

Univerzita Karlova v Praze  
Pedagogická fakulta  
Centrum školského managementu

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Školská rada, nástroj řízení školy z pohledu zřizovatele

The school board, the management tool from the perspective of the school founder

Jana Mayerová

Vedoucí práce: PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

2016

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Školská rada, nástroj řízení školy z pohledu zřizovatele vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 7. dubna 2016

.....

podpis

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala panu PhDr. Václavu Trojanovi, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, vstřícnost a odbornou pomoc, kterou mi věnoval nejen při zpracování této práce, ale též během celého studia. Rovněž děkuji všem respondentům za jejich ochotu a podnětné názory.

Jana Mayerová

## **ANOTACE**

Bakalářská práce je zaměřena na školské rady s cílem zjistit zda se školská rada podílí na řízení školy, v jakém rozsahu a jaký vliv na to má typ zřizovatele a velikost školy. V práci jsou charakterizovány kompetence jednotlivých skupin participujících na řízení školy v návaznosti na úkoly a kompetence zřizovatele. Blíže se specifikují kompetence školské rady. Pro zjištění stavu problematiky bylo použito standardní dotazníkové šetření, doplněné průzkumem webových stránek škol na území Ústeckého kraje. Respondenty zastupující krajské i obecní zřizovatele byli ředitelé škol a členové školské rady jmenovaní zřizovatelem. Tato práce může posloužit jako inspirace, návod i metodická příručka pro všechny, kteří se o školství zajímají.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

školská rada, zřizovatel, ředitel školy, správa školy, kompetence, management školy, pedagogičtí pracovníci, zákonní zástupci

## **ANNOTATION**

Bachelor thesis is focused on the School Board to determine whether the school board involved in school management, and in what extent and how this is affected by the type and size of the founders of the school. The work is characterized by competence of individual groups participating in school management in the context of the tasks and competences of the founder. It closer specifies the competence of the School Board. For determining of the status of the issue a standard questionnaire was used, supplemented by a survey of websites of schools in the Usti nad Labem Region. Respondents representing regional and municipal founders were school principals and school board members appointed by the founder. This work could serve as an inspiration, guidance and methodological guide for all who are interested in education.

## **KEYWORDS**

school board, founder, headmaster, school administration, competence, school management, pedagogical staff, legal assistants

## Obsah

1	Úvod .....	5
2	Právní rámec školské rady v České republice .....	6
2.1	Kolizní ustanovení – co v předpise o školských radách chybí .....	6
3	Exkurz do historie vzniku školské rady.....	8
4	Kompetence .....	14
4.1	Obecný pojem kompetence .....	14
4.2	Kompetence zřizovatele ve vztahu ke školské radě.....	16
4.3	Kompetence ředitele ve vztahu ke školské radě .....	18
4.4	Kompetence školské rady .....	20
4.4.1	Kompetence výkonného charakteru .....	21
4.4.2	Kompetence ostatního charakteru .....	21
5	Personální složení školské rady .....	22
6	Volební řád .....	24
7	PRAKTICKÁ ČÁST .....	26
8	Objekt výzkumného šetření .....	26
8.1	Metodologie výzkumného šetření.....	28
8.2	Charakteristika vzorku respondentů .....	29
9	Interpretace zjištění, vyhodnocení a shrnutí výsledků šetření.....	31
9.1	Dotazníkové šetření .....	31
9.2	Pozorování .....	47
10	ZÁVĚR.....	55
11	Seznam použitých informačních zdrojů .....	59
12	Seznam příloh.....	62

# 1 Úvod

V této bakalářské práci jde o nastínění problematiky školských rad, jejich podílu při správě školy a funkčnosti z pohledu zřizovatele. Pomocí v současnosti platných právních předpisů, studia odborné literatury a dalších relevantních zdrojů vydaných k dané problematice bude provedena teoretická analýza tématu a zkoumány z dosud publikovaných poznatků podstatné souvislosti. Bude popsán stav věci, částečný vývoj vzniku školských rad z nedávné minulosti a jejich zamýšlený účel zařazení do struktury managementu školy jako povinného orgánu školy. Dále teoretická část bakalářské práce rozpracuje a poskytne definice možností a kompetencí jednotlivých skupin participujících na řízení školy se zaměřením na část, která má vliv a návaznost na úkoly a kompetence zřizovatele. Tj. kompetence zřizovatele ve vztahu ke školské radě, kompetence ředitele ve vztahu ke školské radě a kompetence samotné školské rady, které budou ještě blíže specifikovány. Vzhledem ke zkoumanému podílu školské rady na řízení školy je třeba specifikovat, kdo se na řízení podílí. Proto bude zmíněna i problematika personálního složení školské rady. Školskou radu tvoří lidé v ní zastoupení, je tedy živým organismem. Bakalářská práce by měla poskytnout čtenáři ucelený náhled na všechny výše uvedené možnosti, způsoby, uplatnění, pravomoci a příležitosti cílené na školskou radu. Jinak řečeno, jde o jakýsi rozbor a výklad v kontextu právních norem.

V praktické části bude úvod věnován výběru souboru respondentů, charakteristice vybraného vzorku, nástinu použitých metod a technik prováděného šetření, které vyústí v interpretaci zjištění, jeho vyhodnocení a shrnutí výsledků šetření.

Zkoumání bude směřovat k hledání odpovědí na tři otázky a tři formulované předpoklady.

Otázky:

1. Liší se školské rady mezi sebou svou úrovní podílu na řízení školy?
2. Lze z úrovně práce školské rady vysledovat odlišnosti související se zřizovatelem a velikostí školy?
3. Zajímají se zřizovatelé o výstupy z jednání školské rady?

Předpoklady:

1. Školská rada se podílí na řízení školy.
2. Práce školských rad je pouze formální.

3. Školská rada malé obecní školy se častěji schází, předkládá řediteli smysluplné návrhy, konzultuje věci a pomáhá při organizování školních aktivit.

## **2 Právní rámec školské rady v České republice**

O vzniku, složení, organizaci, kompetencích a možnostech školské rady pojednává zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Konkrétně jsou jí věnovány v této právní normě §§ 167 a 168. Školská rada je orgán školy, který umožňuje zákonným zástupcům nezletilých žáků, zletilým žákům a studentům, pedagogickým pracovníkům školy, zřizovateli i dalším osobám podílet se na správě školy. Ve školské radě mají výše jmenované skupiny osob třetinové zastoupení. Zřízení školské rady platný školský zákon vyžaduje „... při každé základní škole, střední škole, konzervatoři a vyšší odborné škole, tedy při školách, v nichž se úspěšným ukončením příslušného vzdělávacího programu dosahuje stupně vzdělávání, a to zásadně bez ohledu na zřizovatele školy, “(Katzová, P., 2008, s.650-651). Dále bude bakalářská práce hovořit pouze o školách, neboť při školských zařízeních zřizovat školské rady, jak už bylo zmíněno, zákon neukládá.

### **2.1 Kolizní ustanovení – co v předpise o školských radách chybí**

Školský zákon ani jiný právní předpis neumožňuje k tématu školské rady vydat resortnímu ministerstvu podzákonnou normu, prováděcí předpis, který by byl jakýmsi návodem pro důležité kroky činěné zainteresovanými skupinami ve věci školské rady a upřesňoval by jednotlivé nuance. Z tohoto faktu lze dovozovat úmysl předkladatele zákona ponechat zřizovatelům jejich autonomii a nezasahovat tak do jejich rozhodování.

Taxativní vymezení důvodů pro skončení funkce člena školské rady před uplynutím funkčního období stanovené v § 167 odst. 9 školského zákona znamená, že z jiného důvodu funkci člena školské rady nelze ukončit a ani není možné rozšířit okruh důvodu alternativně ve volebním řádu vydávaném zřizovatelem. I v komentáři k tomuto ustanovení Katzová poznamenává, že ve výčtu bohužel chybí prozaický důvod pro zánik funkce člena školské rady, což je jeho úmrtí.

Není dořešena otázka vzdání se funkce člena školské rady (§ 167 odst. 9 písm. a). Norma stanoví, že rezignace na funkci se předává písemným prohlášením do rukou předsedy školské rady. Neřeší však situaci, když se funkce zřídá předseda.

Katzovou komentované ustanovení § 167 odst. 2 zmiňuje případy sloučení právnických osob vykonávajících činnost školy. Je třeba vycházet ze skutečnosti, že školská rada je orgán příslušné školy (druhu školy), nikoliv právnické osoby. Uvádí dva případy s rozdílným řešením.

První: Pokud se sloučí právnická osoba vykonávající činnost základní školy s právnickou osobou, která vykonává činnost střední školy, obě školy i po sloučení pokračují ve své činnosti a změní se pouze právnická osoba. Školské rady obou původních škol však i dále existují. Zřizovatel však může rozhodnout o tom, že pro základní i střední školu bude zřízena pouze jedna školská rada. Je však třeba, aby současně rozhodl o počtu členů a způsobu přechodu členství v dosavadní školské radě do „nové“ školské rady.

Druhý: dojde-li ke sloučení dvou právnických osob se stejným druhem školy (dvě střední školy), pokračuje po sloučení pouze jedna střední škola. V takovém případě je „nezbytné, aby zřizovatel rozhodl také o sloučení dosavadních školských rad v jednu školskou radu.“ I v této variantě zřizovatel určí počet členů nové školské rady a způsob přechodu členství. „Z hlediska obecných právních principů je však podle mého názoru nezbytné, aby členové školské rady zvolení studenty, zletilými žáky, zákonnými zástupci nezletilých žáků a pedagogickými pracovníky školy zůstali i nadále členy školské rady (do konce jejich funkčního období, aby tak byla respektována vůle jejich voličů.“ (Katzová, P., 2015, Systém ASPI – komentář k § 167 odst. 2-3 zákona č. 561/2004 Sb.). Ponecháním všech zvolených osob ve sloučené školské radě pravděpodobně nastane rozpor s počtem členů školské rady stanoveným zřizovatelem i poměrným počtem v zastoupení jednotlivých skupin členů školských rad.

K přiblížení je třeba uvést zkušenost z praxe. Sloučí se 3 školy v jednu s počtem členů ve školské radě 6, 6, 9. Prostým sloučením všech tří školských rad by taková školská rada čítala 21 členů. Velký počet členů by přinášel především organizační problémy. Například by to komplikovalo svolávání jednání školské rady, dojíždění členů na jednání apod. Varianta, kdy zřizovatel zřídí novou školskou radu a určí nový počet členů na 9, narušuje třetinové zastoupení, neboť má-li ponechat ve funkci všechny zvolené členy, bude jich více než členů jmenovaných zřizovatelem. Ústecký kraj od zavedení povinných školských rad



do současnosti v procesu intenzivní optimalizace počtu škol má se slučováním škol, které zřizuje, zkušenosti. V rámci výše zmíněného si našel vlastní elegantní řešení jak sloučit dosavadní školské rady v jednu. Pochopitelně svůj záměr konzultoval s kompetentními osobami z MŠMT. Zřizovatel jedním usnesením kompetentního orgánu svým rozhodnutím zruší obě původní školské rady a odvolá jejich členy. Současně zřídí při přebírající škole novou školskou radu, určí počet jejich členů a jmenuje nové členy této školské rady. Rozhodnutím o zrušení původních školských rad zaniká všem členům mandát, tedy i voleným členů. Proto do nově zřízené školské rady ve škole probíhají volby členů, kterých se účastní všichni oprávnění voliči. Tzn. ze sloučené i přebírající školy.

### **3 Exkurz do historie vzniku školské rady**

Vládní návrh na vydání zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) v důvodové zprávě zmiňuje, že k povinnému zřizování školské rady při všech základních, středních a vyšších odborných školách a též v konzervatoři vedlo předkladatele doporučení expertů OECD a dosavadní zkušenosti s nepovinným zřizováním rady školy. Dále vychází z předpokladu posílení odpovědnosti klientů školy, rozuměj žáků, studentů a jejich zákonných zástupců za práci školy a zvýšení vlivu veřejnosti. Posiluje se postavení školské rady jako orgánu školy. (Sněmovní tisk č. 602, Poslanecká sněmovna, 2004, s.170-171).

Příslušné paragrafové znění týkající se školské rady pak v průběhu let dostalo několika změn. Na některé z nich bylo třeba zareagovat. Například úpravou volebního řádu, který vydává zřizovatel. To bylo v případě zavedení nového institutu předčasné volby a doplňovací volby. Oba instituty mají odlišný smysl a účel.

Poslední úprava nastala přijetím zákona č. 82/2015 Sb., kterým se mění zákon 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. S účinností od 1. května 2015 došlo k omezení kompetence školské rady. Školská rada již nemůže podávat návrh na odvolání ředitele školy.

Věnujme se nyní chronologické posloupnosti. Obraz státní správy a samosprávy ve školství od počátku 90. let minulého století utvářel zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon platil od 27. 12. 1990 do 31. 12. 2004, tedy čtrnáct let a od svého vzniku po jeho zánik byl novelizován celkem desetkrát. Jeho vývoj postupoval současně se změnami struktury státní správy.

V souladu s tímto zákonem byly zřízeny školské úřady. Školský úřad byla instituce, která vykonávala státní správu ve školství a řídilo ji přímo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Je třeba v této věci zmínit i přijetí Ústavního zákona č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, s účinností od 1. ledna 2000. Na základě zákona č. 157/2000 Sb., o přechodu některých věcí, práv a závazků majetku České republiky do majetku krajů, ve znění pozdějších předpisů došlo k delimitaci agendy školských úřadů na okresní úřady (též referáty školství) a na krajské úřady ke dni 31. 12. 2000. Tím školské úřady zanikly. Místo nich vznikly školské odbory jednotlivých krajů.

### **Školská rada**

Výraz školská rada se poprvé objevuje v zákoně č. 564/1990 Sb., který schválila Česká národní rada dne 13. prosince 1990. Význam však měla od současné školské rady odlišný. Tato školská rada byla orgánem územního obvodu školského úřadu, který stanovoval podle počtu obcí a počtu předškolních zařízení, škol a školských zařízení v jednotlivých obcích počet členů, nejméně 40 a nejvýše 70.

Členové byli voleni třetinovým poměrem nepřímou volbou tajným hlasováním obecními zastupitelstvy. Jednu třetinu členů školské rady tvořili zástupci obcí, druhou třetinu zástupci pedagogických pracovníků a poslední třetinu zástupci rodičů z příslušného územního obvodu. Na počátku tato právní norma vůbec nestanovovala délku volebního období členů.

Školská rada byla partnerem pro školský úřad a jejím úkolem bylo projednávání stavu koncepce rozvoje sítě předškolních zařízení, škol a školských zařízení, personální a sociální podmínky pracovníků, výsledky výchovy a vzdělávání a též projednávala koncepci a výsledky činnosti svého zřizovatele a partnera, školského úřadu.

Měla poměrně velké kompetence. Vyjadřovala se ke jmenování a odvolávání ředitelů předškolních zařízení, škol a školských zařízení, ale i ke jmenování a odvolávání ředitelů školských úřadů, k hospodaření školského úřadu s rozpočtovými prostředky, k rozpisu rozpočtových prostředků pro jednotlivé předškolní a školská zařízení a školy, které školský úřad rozděloval. Schvalovala též výsledky hospodaření s těmito prostředky. V případě vážných nedostatků v práci školského úřadu mohla navrhnout resortnímu ministerstvu odvolání ředitele školského úřadu.

Tato školská rada se scházela nejméně dvakrát v roce, svolával ji ředitel školského úřadu a řídil ji předseda zvolený pro jednotlivá zasedání.

### **Okresní školská rada**

Přijetím zákona č. 139/1995 Sb., kterým se mění a doplňuje zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství, ve znění pozdějších předpisů, se ze školské rady stává okresní školská rada (§ 16). I v tomto případě nejdůležitějším úkolem tohoto orgánu bylo uplatňovat zájmy obcí, zákonných zástupců žáků, pedagogických pracovníků a žáků na rozvoji výchovy a vzdělávání.

Počet členů se snížil na rozmezí 15 až 30 členů, třetinové zastoupení zainteresovaných skupin zůstalo zachováno.

Konečně se stanoví volební období členů okresní školské rady a to tříleté a též způsoby a důvody, kdy členství zaniká. Kompetence se touto novelou neměnily.

Okresní školské rady fungovaly pouze do 31. prosince 2000, kdy byl přijat zákon č. 132/2000 Sb., o změně a zrušení některých zákonů souvisejících se zákonem o krajích, zákonem o obcích, zákonem o okresních úřadech a zákonem o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů. Touto právní úpravou okresní školskou radu nahrazuje v § 16 „Kraj“, který stanovil, jaké školy a školská zařízení kraj v samostatné působnosti zřizuje a zrušuje.

## **Rada školy**

Školským radám, jak je známe nyní, předcházely rady škol, které byly na rozdíl od současné právní úpravy dobrovolným orgánem školy.

Nejprve mohly vznikat při základních a středních školách experimentálně na základě pokynu ministra školství Petra Piťhy k 1. 9. 1993. V zápise ze 17. schůze výboru pro vědu, vzdělání, kulturu, mládež a tělovýchovu Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky konané dne 2. září 1993 podává v této věci výklad náměstek ministra Bartošek, „že jde o hledání vhodné formy spolupráce s rodiči. Jde o pouhou nabídku vhodné formy a sondáž pro přípravu nové právní úpravy. Připouští, že právní úprava dosud neexistuje, nicméně jde o dobrovolnou záležitost ...“ dostupné na:

<http://www.psp.cz/eknih/1993ps/vybory/vvkv/zapis/zk017.htm>. Zde zachycená rozprava členů výboru odhaluje, že rady školy již v té době vznikaly spontánně a fungovaly bez ohledu na existenci pokynu. Naopak byla obava, že na základě pokynu mohou vznikat rady jako zdroj konfliktu.

V kontextu zde řečeného, bylo možné od 27. července 1995 zřizovat rady škol již s větší zákonnou oporou na základě zákona č. 139/1995 Sb., kterým se mění a doplňuje zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství, ve znění pozdějších předpisů a to dle ustanovení § 17a až 17h tohoto zákona. Je třeba si však uvědomit, že v té době ještě neexistovaly jednotlivé kraje a zřizovatelem škol bylo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR, které zřizovalo mj. střední školy, odborná učiliště, konzervatoře, speciální základní školy a speciální základní a střední školy. Dalšími zřizovateli byly školské úřady a obce.

Studiem a porovnáním tohoto právního předpisu a dalších relevantních zdrojů vydaných k dané problematice lze konstatovat, že současná platná právní norma z předešlé vychází a navazuje na ni. Přesto obsahuje i odlišnosti.

Shodnost je ve třetinovém principu zastoupení členů v radě školy, tzn. třetina jmenovaná zřizovatelem, třetina volená zákonnými zástupci žáků a zletilými žáky z jejich řad a třetina byla volena pedagogickými pracovníky z pracovníků školy. I dříve platilo, že ředitel školy nebyl členem rady školy. Tak jako nyní, i v případě rady školy zcela chyběl aspekt odpovědnosti členů rady školy za jejich rozhodnutí.

Odlišnosti jsou ve způsobu zřizování. Rada školy byla zřizovatelem školy zřizována na základě písemné žádosti. Žádost mohla být podána:

- a) ze strany nejméně jedné desetiny zletilých žáků a zákonných zástupců nezletilých žáků za podmínky, že škola měla více než 300 žáků, nebo
- b) nejméně jedné pětiny zletilých žáků a zákonných zástupců nezletilých žáků školy za podmínky, že škola měla méně než 300 žáků, nebo
- c) alespoň jedné poloviny pracovníků školy.

Rada školy mohla být zřizovatelem i zrušena. Možnosti byly dvě. Za prvé písemným podáním nadpoloviční většinou zletilých žáků a zákonných zástupců nezletilých žáků zřizovateli formou petice. Druhou alternativou pro zrušení zřizovatelem byla nečinnost rady školy delší než jeden školní rok.

Zákon stanovil počet členů rady školy na 6 až 15. Byli voleni či jmenováni na dobu dvou let. Při zřízení rady školy vydával zřizovatel zřizovací listinu. Obsahovala vždy název a sídlo školy, při které se rada školy zřizovala, počet členů a datum zřízení.

Tato právní norma v § 17h zmocňovala ministerstvo k vydání vyhlášky k podrobnostem o postupu ustavení rady školy a její činnosti. Místo toho ministerstvo vydalo dne 29. 1. 1996 pouze doporučení č.j. 10 120/96-20 k postupu ustavení rady školy a její činnosti. Obsah této písemnosti byl věnován jmenování členů rady školy, poměrně propracovaný způsob voleb členů rady a naopak velmi stručně popisuje činnost rady školy. Přílohami k dokumentu byl doporučený vzor jednacího řádu rady školy a doporučený vzor zřizovací listiny rady školy.

Zajímavostí je, že zřizovatel jmenoval členy rady školy s přihlédnutím k návrhu ředitele školy nebo školského úřadu a mohli to být i zletilí občané spjatí se školou, nebo členové obecního zastupitelstva. Zřizovatel škole a přípravnému výboru zasílal zřizovací listinu rady školy a přílohu se jmény a adresami všech členů. Údaje o volených členech vycházely ze zápisu o volbách členů rady školy.

Opodstatněnost a funkce rady školy ve školském systému, vzhledem k tomu, že zřizovat rady školy nebylo povinné, byla poněkud klamná. Rada školy měla poměrně značnou sílu pravomocí, zejména kontrolních. Schvalovala výroční zprávu školy, návrh rozpočtu školy, zprávu o hospodaření. Tam, kde rada školy nebyla zřízena, byl tento samosprávný schvalovací mezičlánek nahrazen pouhým projednáním výše jmenovaných dokumentů na poradě pracovníků školy a ředitelem pak předloženy školskému úřadu a zřizovateli. Rada školy se také vyjadřovala ke studijním a učebním oborům, k připravovaným koncepčním záměrům rozvoje školy, ke jmenování a odvolání ředitele, sama mohla iniciovat odvolání

ředitele, mohla žádat Českou školní inspekci a školský úřad o provedení kontroly hospodaření.

Vzhledem k podrobné struktuře obsahu výroční zprávy o činnosti školy, výroční zprávy o hospodaření, kterou zákon č. 139/1995 Sb. stanovoval, měla rada školy přístup k osobním a citlivým údajům. To mohlo být pro některé skupiny vně i uvnitř školy nepříjemné. Zejména v čase, kdy s účinností od 1. 6. 2000 vešel v platnost zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) účinný od 1. 1. 2005, ve svém zrušovacím ustanovení éru rady školy však ukončil. Ještě je třeba zmínit, že v souladu s přechodným ustanovením § 185 odst. 9 do ustavení školské rady mohla rada školy zřízená podle dosavadních právních předpisů pokračovat ve své funkci.

Jak mnoho byla využívána možnost zřídit při škole radu školy, coby dobrovolný orgán, lze s odstupem času zjišťovat složitými procedurami. Tato otázka však pro obsah bakalářské práce není relevantní. Pouze pro představu čtenáře lze uvést něco málo zjistitelných statistických čísel. Na začátku roku 2005 Ústecký kraj zřizoval celkem 127 základních, středních a vyšších odborných škol. Z tohoto počtu pouze na devíti školách byla rada školy zřízena.

## 4 Kompetence

### 4.1 Obecný pojem kompetence

Slovo kompetence má několik významů z hlediska různých oborů vědy, filozofie, společnosti a vztahů. Logos slova kompetence užitý v této bakalářské práci značí „rozsah působnosti nebo činnosti oprávnění a povinností svěřených právní normou urč. orgánu nebo organizaci, příslušnost po odborné nebo věcné stránce, funkční nebo služební pravomoc“ (<http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/kompetence>).

Kolektiv autorů publikace „Kompetence řídících pracovníků ve školství“ vysvětluje „kompetenci jako termín obsahující dva základní významy: kompetenci v dříve používaném smyslu jako pravomoc a v novém, nyní mnohem frekventovanějším významu, jako znalost či dovednost.“ (Lhotková, I., Trojan, V., Kitzberegger, J., 2012, s. 22)

Jinde a jinak byla kompetence formulována skupinou ředitelů, coby účastníků semináře, k otázce vztahu k demokracii: jednu ze složek demokracie prezentují jako „Kompetence (musí být na všech úrovních jasně stanovené);...“. V souvislosti s klimatem školy se pak uvádí: „Demokracie nerovná se poslušnost, ale odpovědnost;...“ (Pol, M., a kol., 2007, s. 33). V téže publikaci autoři prezentují vyjádření aktérů slovy: „Příchod demokracie do škol je záležitostí dlouhodobou, neboť *„škola nebo školství jako takové je obor nebo instituce, která má obrovskou setrvačnost“*. (Pol, M., a kol., 2007, s. 40). Setrvačnost představuje například historicky dlouhodobé zakořenění stávajících pravidel s malou ochotou přijímat nové přístupy k vytváření pozitivního prostředí, nastavování nových pravidel a procesů. Na změnách by se měli podílet všichni, tzn. ředitelé, pedagogičtí pracovníci, žáci a studenti, rodiče žáků, ale i zřizovatelé a ostatní osoby podílející se na správě školy. Zde se otevírá prostor pro školskou radu. „Rozčlenění souborů aktivit na vedení, řízení a správu škol otevírá také otázku, jak k jejich zvládnutí připravovat hlavní aktéry.“, „... v českém případě lze hovořit o nevyrovnaně a celkově nepříliš silně rozvinutém systému. Pro zaměstnance škol se nabízejí dílčí příležitosti zejména v různých formách dalšího vzdělávání s rozmanitými cíli, obsahem a formou, některé mají silnější, jiný méně silný potenciál připravovat účastníky pro úkoly vedení a řízení. Dílčí příležitosti poskytují některé školy i svým žákům a někdy také rodičům (hlavně nabídkou zapojení do demokratických struktur školy). Příprava pro úkol správy školy zůstává – stejně jako celá tato oblast – tak trochu na okraji zájmu. Inspirací příštím snahám o nápravu by v tomto mohly být příklady ze zemí, k nimž se také chceme vztahovat a kde jsou snahy vytvářet a

naplňovat příležitosti ke vzdělávání členů školských rad úspěšnější, i když také ne bez problémů (srov. např. Hood, 2003).“ (Pol, M., 2007, s. 37). Stejný autor ve stejné publikaci svou myšlenku připravovat zainteresované aktéry k aktivnímu podílu při správě školy rozvíjí hlouběji. „... není od věci myslet i na specifické potřeby těch, kteří jsou dnes zřizovateli, vnějšími kontrolory, ba hodnotiteli práce škol (např. inspekce), školskými politiky či zástupci dalších zainteresovaných skupin na různých úrovních.“, „Příprava pro vedení, řízení a správu škol je komplexní výzvou, která se týká mnoha rozmanitých skupin a jednotlivců, měla by být dlouhodobým procesem realizovaným v různých formách, procesem dobře plánovaným, realizovaným a vyhodnocovaným, podpořeným dostatečně zdroji materiálními, informačními, ale např. i časovými. Nedostatečná pozornost přípravě aktérů vedení, řízení a správy škol znamená riziko, že budou tyto procesy až příliš vystaveny voluntarismu.“ (Pol, M., 2007, s. 38)

S kompetencí se váže i „Pojem *“odpovědnosti“* zahrnuje schopnost reagovat – být vnímavý vůči ostatním a zodpovědný sám za sebe.“ „Odpovědnost probíhá nepřetržitě na mnoha úrovních.“ „Participace umožňuje člověku zaujmout místo ve společnosti, aby se pak mohl aktivně podílet na jejím rozvoji, ať už na jakékoliv úrovni.“ (O'Shea, K., 2012, s. 20).

„Školy jsou stále nuceny reagovat na mnoho různých podnětů a tlaků zvenčí, snažit se reflektovat zájmy řady skupin a jsou nuceny ke stálé adaptaci. Současně jsou školy součástí větších uskupení: místních, regionálních či státních vzdělávacích systémů a přes posilovanou autonomii podléhají školy pravidlům vznikajícím v těchto uskupeních. Školy jsou součástí veřejného sektoru. Většinou jsou (spolu)spravovány veřejností, jejichž aktivita bývá zaměřena hlavně na formální postupy školy v jednotlivých oblastech. Věci každodenního řízení školy však obvykle zůstávají v rukou vedení školy (školského managementu). Školy jsou ovlivňovány řadou vnitřních i vnějších skupin a jednotlivců (politiky, úředníky, inspektory, rodiči, formálními i neformálními zájmovými skupinami a někdy také skupinami nátlakovými) a tak vzdělávací systém působí v několika arénách.“ (Rýznar, L., 2010, s. 9)



Pro přehlednost v této bakalářské práci jsou kompetence specifikovány a rozčleněny do kapitol: kompetence zřizovatele ve vztahu ke školské radě, kompetence ředitele ve vztahu ke školské radě a stěžejní kompetence školské rady v dělení na kompetence výkonného charakteru a kompetence ostatního charakteru, tj. projednávání, vyjadřování se a iniciování.

## **4.2 Kompetence zřizovatele ve vztahu ke školské radě**

Zřizovatele školy je možné označit též slovem zakladatel. „Zřizovatele škol a školských zařízení lze rozdělit do dvou kategorií, a to na tzv. veřejné zřizovatele, jejichž postavení je upraveno právními předpisy veřejného práva (jedná se o stát, kraj, obec a dobrovolný svazek obcí, jehož předmětem činnosti jsou úkoly v oblasti školství) a tzv. neveřejné zřizovatele (jedná se o registrované církve a náboženské společnosti, kterým bylo přiznáno oprávnění k výkonu zvláštního práva zřizovat církevní školy, ostatní právnické a fyzické osoby).“ (Katzová, P., 2015, Systém ASPI – komentář k § 8 zákona č. 561/2004 Sb.).

### **Veřejní zřizovatelé:**

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
- Ministerstvo obrany České republiky
- Ministerstvo vnitra České republiky
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky
- Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, které zřizuje školy při diplomatické misi nebo konzulárním úřadu ČR jako součást těchto úřadů
- Kraj – obec - dobrovolný svazek obcí

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy zřizuje a zrušuje různé druhy škol a školská zařízení dle školského zákona (§ 8 a § 169), jako školské právnické osoby nebo státní příspěvkové organizace v souladu s § 54 odst. 2 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů. Ostatní ministerstva zřizují školy a školská zařízení jako organizační složky státu nebo jako jejich součásti dle školského zákona a výše jmenovaného zákona o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích.

Kraje, obce či dobrovolný svazek obcí zřizují a zrušují školy a školská zařízení jako příspěvkové organizace na základě § 27 odst. 7 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.

Obcím úkoly zřizovatele (vůči právnickým osobám, v našem případě školám, zřízeným zastupitelstvem) svěřuje, podle typu zřizovatele:

- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů (§ 102 odst. 2 písm. b), v obci kde se rada obce nevolí, vykonává její pravomoc starosta (§ 99 odst. 2),
- Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů (§ 68 odst. 2 písm. g) jde-li o hlavní město Praha, nebo (§ 94 odst. 2 písm. g) jde-li o městskou část).

Krajům umožňuje vykonávat zakladatelské a zřizovatelské funkce ve vztahu k právnickým osobám:

- Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů (§ 59 odst. 1 písm. i).

#### **Neveřejní zřizovatelé:**

- Registrované církve a náboženské společnosti, kterým bylo přiznáno oprávnění k výkonu zvláštního práva zřizovat církevní školy
- Právnické osoby
- Fyzické osoby

Tito zřizovatelé zřizují školy a školská zařízení jako školské právnické osoby nebo jako právnické osoby podle zvláštních právních předpisů, jejichž předmětem činnosti je poskytování vzdělávání nebo školských služeb podle školského zákona.

Dále bude bakalářská práce hovořit pouze o školách, neboť při školských zařízeních zřizovat školské rady zákon neukládá.

Zřizování školských rad je školským zákonem svěřeno zřizovatelům a zároveň jim ukládá několik kompetencí. Vedle samotného zřízení školské rady zřizovatel stanovuje počet jejích členů dělitelný třemi, vydává volební řád a jmenuje třetinu členů. V případě, že se nejedná o školu zřizovanou státem, krajem, obcí nebo svazkem obcí, tyto úkony činí ředitel školy. Školský zákon počet členů školské rady nevymezuje. „...stanovení konkrétního počtu členů školské rady tak ponechává zcela v kompetenci zřizovatele“. (Katzová, P. Systém ASPI, 2015 § 167 odst. 2 a 3 zákona č. 561/2004 Sb.)

### **Kompetence zřizovatele související se školskou radou**

- Zřizovatel vydává volební řád.
- Zřizovatel určuje počet členů školské rady.
- Zřizovatel jmenuje členy školské rady, obvykle se souhlasem navržené osoby. V žádném předpise se neuvádí, jaká osoba by do školské rady měla být zřizovatelem jmenována. Personální obsazení je plně v kompetenci zřizovatele a je v jeho zájmu, kdo ho bude reprezentovat.
- Zřizovatel vyhlašuje konkurs na ředitele školy na návrh školské rady.
- Zřizovatel se účastní opakovaného projednávání v případech, kdy zákonem stanovené dokumenty (výroční práva o činnosti školy, školní řád, stipendijní řád a pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání v základních a středních školách), nebyly školskou radou schváleny v zákonné lhůtě. Zřizovatel bez zbytečného odkladu rozhoduje o dalším postupu ve věci v případech, kdy se školská rada nedohodla při opakovaném projednávání nebo kdy je nečinná.
- Při vyhlášení konkursního řízení na obsazení pracovního místa ředitele školy zřizovatel prostřednictvím tajemníka komise (zaměstnanec zřizovatele) osloví školskou radu dané školy o delegování člena školské rady do konkursní komise pro posuzování uchazečů o jmenování do funkce ředitele školské právnické osoby nebo ředitele příspěvkové organizace vykonávající činnost školy. Školská rada pak bez zbytečné prodlevy na svém jednání zvolí ze svých řad svého zástupce a písemně oznámí zřizovateli svoji volbu. Následně zřizovatel jmenuje předsedu a další členy konkursní komise. Zapojení člena školské rady do konkursní komise vyplývá z vyhlášky č. 54/2005 Sb., o náležitostech konkursního řízení a konkursních komisích.

### **4.3 Kompetence ředitele ve vztahu ke školské radě**

Ředitel školy je v hierarchii managementu školy nejvýše postavenou osobností. Zodpovídá za veškerou činnost organizace, kterou řídí. Je statutárním orgánem a je vybaven pravomocemi, vycházejícími z právních norem. Předpokladem pro dobré vedení školy jsou jeho znalosti, dovednosti, schopnost řídit, ale i charakterové vlastnosti, flexibilita a umění naslouchat ostatním.

Ředitel školy je pro školskou radu spolupracujícím partnerem. Pekárková ve svém článku „Školská rada“ v měsíčníku Řízení školy 5/2013 (s. 36) charakterizuje ředitele školy mj.

jako osobu, „... která rozhoduje ve všech záležitostech týkajících se poskytování vzdělávání, ...“. Dále uvádí, že ředitel školy není školské radě odpovědný (s. 37).

„V souvislosti se zřízením školské rady má ředitel školy pouze jednu povinnost ... Ředitel školy je povinen zajistit v souladu s volebním řádem řádné uskutečnění voleb do školské rady“ (Katzová, P., 2008, s.653). Děje se tak na základě ustanovení § 167 odst. 4 školského zákona. Nutno doplnit, že ředitel školy zajistí i konání předčasné a doplňovací volby.

Školský zákon pamatuje i na situace, kdy zákonní zástupci nezletilých žáků nebo zletilí žáci a studenti ani na základě opakované výzvy nezvolí stanovený počet členů školské rady. V takovém případě ředitel zbývajících členů školské rady jmenuje sám.

Mimo to řediteli školy právní norma umožňuje a ukládá další dílčí pravomoci. Svolává první zasedání školské rady. Ředitel školy nebo jím pověřený zástupce se účastní zasedání školské rady vždy, je-li k tomu vyzván předsedou školské rady. Dále ředitel předkládá školské radě dokumenty vyjmenované v § 168 odst. 1 písm. b) až d) školského zákona ke schválení. Jedná se o výroční zprávu o činnosti školy, školní řád, stipendijní řád (pokud takové stipendium škola žákům a studentům poskytuje) a pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků základních a středních škol.

Ředitel umožní školské radě přístup k informacím o škole a k dokumentaci školy, přičemž dbá na dodržování zákonných pravidel pro ochranu osobních údajů dle zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Přístup k osobním údajům žáků, studentů a zaměstnanců školy má školská rada pouze se souhlasem dotčených osob.

Ředitel školy nemůže být členem školské rady školy, kterou řídí, avšak ředitel jiné školy členem školské rady být může, pokud zastupuje jednu ze tří skupin zastoupených ve školské radě.

Z výčtu předcházejícího seznamu lze konstatovat, že ředitel „je hlavním partnerem školské rady.“ (Katzová, P., Systém ASPI, 2015, komentář k § 167 odst. 2 a 3 zákona č. 561/2004 Sb.)

#### 4.4 Kompetence školské rady

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů v § 167 odst. 1 definuje pojem školská rada jako orgán školy umožňující zákonným zástupcům nezletilých žáků, zletilým žákům a studentům, pedagogickým pracovníkům školy, zřizovateli a dalším osobám podílet se na správě školy. Jinými slovy řečeno: „... rada představuje nástroj participace žáků a studentů, jakož i jejich zákonných zástupců na fungování školy. Školská rada v některých otázkách vystupuje jako partner ředitele školy a může podstatným způsobem ovlivňovat chod školy.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 742). V návaznosti na prezentaci vztahu ředitel-školská rada Katzová školskou radu představuje jako orgán se spolurozhodovacím postavením.

S kompetencemi souvisí i odpovědnost. Je třeba si přiznat, že školský zákon ani jiný právní předpis členům školské rady neurčuje žádné sankce nebo jiná omezení za chybná rozhodnutí či nečinnost. Školská rada tak nenese za svá rozhodnutí žádnou odpovědnost. Obdobný názor zveřejnil dr. Trojan v časopise Řízení školy v souvislosti se zasahováním do řízení školy. „Člen školské rady či jiného podobného orgánu není svázán ničím, nikomu se ve skutečnosti nezodpovídá a není povinován osobě odpovědné za řízení jakkoli pomoci.“ „Má-li kdokoli pravomoc a nemá k tomu nastavenou povinnost a konkrétní míru odpovědnosti, je to špatně“. Trojan, V., Praha, článek „Institucionální odpovědnost“, časopis Řízení školy, 1/2015, s. 9 – 10)

Školská rada se zřizuje při škole, nikoli při právnické osobě vykonávající činnost školy. V případě, kdy „... jedna školská právnická osoba vykonává činnost více škol (např. SŠ a VOŠ), předpokládá zákon, že školská rada bude zřízena samostatně u každé ze škol. Zákon však připouští i možnost, že bude zřízena jediná školská rada, která bude působit při obou školách. Rozhodnutí přísluší zřizovateli, který školskou radu zřizuje.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 737).

Zmiňovaní autoři přirovnávají: „Prostřednictvím školské rady se zúčastněné osoby podílejí na správě školy, čímž školská rada může vzdáleně připomínat akademický senát vysoké školy. Na rozdíl od vysokých škol však základní, střední ani vyšší odborné školy nepoživají výhod akademické samosprávy, neexistuje zde nic, co by mírou své autonomie připomínalo akademickou obec.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 738).

#### **4.4.1 Kompetence výkonného charakteru**

Školská rada schvaluje:

- výroční zprávu o činnosti školy,
- školní řád,
- pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků v základních a středních školách,
- stipendijní řád ve středních školách, konzervatořích a vyšších odborných školách dle § 30 odst. 4 školského zákona. Vydává jej ředitel školy se souhlasem zřizovatele, podle něhož lze žákům a studentům poskytovat prospěchové stipendium.

Bez schválení školskou radou tyto dokumenty nemohou nabýt účinnosti.

#### **4.4.2 Kompetence ostatního charakteru**

(projednávání, vyjadřování, iniciování)

Školská rada:

- vyjadřuje se k návrhům školních vzdělávacích programů a k jejich následnému uskutečňování,
- podílí se na zpracování koncepčních záměrů rozvoje školy,
- projednává návrh rozpočtu právnické osoby na další rok a navrhuje opatření ke zlepšení hospodaření,
- projednává inspekční zprávy České školní inspekce,
- podává podněty a oznámení řediteli školy, zřizovateli, orgánům vykonávajícím státní správu ve školství a dalším orgánům státní správy,
- podává návrh na vyhlášení konkursu na ředitele školy,
- má přístup k informacím o škole, zejména k dokumentaci školy,
- navrhuje změny stipendijní řádu.

V těchto případech školská rada nerozhoduje. Její role je rázu konzultačního. Všimněme si formulačního rozdílu mezi vyjadřováním se a projednáváním. Skupina autorů komentáře ke školskému zákonu z roku 2014 se domnívá, že „... rozdíl spočívá v tom, jakým způsobem má být se stanoviskem rady naloženo. Jsme toho názoru, že funkce vyjádření nekončí samotným zaujetím stanoviska. Vyjádření není podáváno proto, aby pouze existovalo, nýbrž proto, aby je někdo zohlednil. Ředitel školy, který návrhy školních vzdělávacích programů vydává (§ 5 odst. 3), není vyjádřením školské rady vázán, nemůže

je však zcela ignorovat.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 742).

Autoři se dále vyjadřují k formulaci „projednat určitý dokument“. Školská rada se s dokumentem seznámí, prodiskutuje ho, vezme na vědomí a „případně k němu zaujme určité stanovisko, jehož účelem však je zdokumentovat výsledek diskuze, a nikoli tento výsledek komunikovat jinému orgánu. Ani pravomoc projednat však není zanedbatelná; přinejmenším vyjadřuje oprávněnost zájmu o takový dokument a umožňuje všem členům školské rady se s dokumentem seznámit.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 743).

K přístupu k informacím je nutno dodat. Přístup školské rady k informacím a dokumentům by měl být spíše širší, než jaký je garantován veřejnosti na základě zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Bránit školské radě v přístupu ke smluvním dokumentům s odůvodněním, že jde o obchodní tajemství smluvních partnerů, může ředitel vyřešit klauzulí v uzavírané smlouvě, například, „že dokument může být zpřístupněn členům školské rady pod podmínkou zachování mlčenlivosti o jeho obsahu“.

## **5 Personální složení školské rady**

Navazuji na řečené na konci 3. kapitoly strana 13 v části Rada školy. Po zavedení povinnosti zřídit při každé škole školskou radu v roce 2005 Ústecký kraj z devíti stávajících rad naráz zřídil 127 nových školských rad, které měly dohromady 220 zástupců zřizovatele – členů školských rad. Najít tolik osob, které by se ochotně zapojily do práce ve školské radě, byl pro zřizovatele mnoha škol úkol náročný. Představa obsadit všechny školské rady velmi erudovanými lidmi se velice těžko realizovala. V současné době (leden 2016) Ústecký kraj vlivem slučování škol v rámci restrukturalizace sítě zejména středních a vyšších odborných škol v kraji a s ohledem na demografický vývoj zřizuje již pouze 71 školských rad se 139 členy jmenovanými zřizovatelem. Tím, že školský zákon zřizovatele neomezuje ve výběru, koho jmenuje jako svého zástupce do školské rady, je proto na rozhodnutí zřizovatele, zda to bude jeho zaměstnanec, člen zastupitelstva nebo zcela jiná osoba, která bude dobře hájit jeho zájmy ve školské radě.

Pokud jde o předpoklady pro výkon funkce člena školské rady, školský zákon nestanoví žádná omezení. Nepřímo lze pouze dovodit z § 21 odst. 1 písm. c) „Práva žáků, studentů a zákonných zástupců dětí a nezletilých žáků“, požadavek zletilosti. Jmenovaným zákon přiznává právo „volit a být voleni do školské rady, jsou-li zletilí“.

Otázku zletilosti vysvětluje z pohledu změny občanského zákoníku komentář z roku 2014. Do školského zákona se nepromítla změna terminologie, kterou přinesla rekodifikace soukromého práva. Kategorie zletilosti je nadále svázána výhradně s věkem, takže již není možné nabytí zletilosti rozhodnutím soudu. Nově zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník zavádí kategorii plně svéprávného nezletilého. Před dovršením osmnáctého roku věku může nezletilý nabýt plné svéprávnosti a to buď uzavřením manželství, nebo rozhodnutím soudu (§30). „Domníváme se, že rekodifikace neměla přinést žádné věcné změny a zásahy do úpravy ŠkolZ, které by spočívaly v odepření volebního práva osobám, které byly dříve považovány za zletilé, a po 1. 1. 2014 se staly plně svéprávnými nezletilými. Soudíme proto, že pojem zletilý žák je nutno vykládat tak, že jím je i plně svéprávný jedinec mladší 18 let.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 739).

Jednu třetinu školské rady tvoří zástupci zákonných zástupců nezletilých žáků, zletilí žáci a studenti, jednu třetinu pedagogičtí pracovníci školy. Obě tyto skupiny osob jsou volenými zástupci a jednu třetinu, jak již bylo zmíněno jinde, jmenuje zřizovatel školy. Zřizovatel jmenuje členy školské rady obvykle se souhlasem navržené osoby.

Člen tohoto orgánu je volen či jmenován na tříleté funkční období.

Zřizovatel, ani žáci, resp. zákonní zástupci nemohou do školské rady zvolit pedagogického pracovníka školy. Též platí, že táž osoba nemůže být současně členem rady za více skupin.

„Ustanovení § 167 odst. 9 písm. b) školského zákona, ve znění zákona č. 49/2009 Sb., zároveň s účinností od 5. března 2009 výslovně umožňuje zřizovateli také jím jmenovaného člena školské rady z funkce odvolat, a to kdykoliv v průběhu jeho funkčního období.“ (KATZOVÁ, P. Systém ASPI, 2015 § 167 odst. 2 a 3 zákona č. 561/2004 Sb.)

Zajímavý je právní výklad k důvodu zániku funkce člena školské rady. Zástupci pedagogických pracovníků zaniká skončením pracovněprávního vztahu ke škole. Zástupci žáků a jejich zákonných zástupců ve školské radě funkce zaniká dnem, kdy žák přestane být žákem či studentem školy. „Komentované ustanovení nicméně neznemožňuje, aby žáci a zákonní zástupci zvolili do školské rady i jinou osobou než někoho ze svého středu,



stejně jako pedagogičtí pracovníci nejsou ve své volbě omezeni na členy pedagogického sboru. Považujeme za neúnosné dovozovat tento předpoklad volitelnosti nepřímou z důvodů zániku funkce.“ „Za daných okolností je dle našeho názoru nutno dospět závěru (byť třeba věcně poněkud sporného), že absence vztahu ke škole není překážkou volitelnosti do školské rady, nicméně ztráta tohoto vztahu v průběhu výkonu funkce je důvodem zániku funkce. Určité ratio lze spatřovat v tom, že v případě absence vztahu ke škole od samého počátku je tato skutečnost zohledněna voliči již při volbě, zatímco ve druhém případě se jedná o změnu podstatné skutečnosti v průběhu funkčního období. Zákon nebrání tomu, aby člen rady, jemuž členství takto zaniklo, byl zvolen znovu v doplňovacích volbách.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 740).

Školský zákon se způsobem odměňování za práci osob pracujících ve školské radě vůbec nezabývá. Lze se proto domnívat, že práce členů ve školských radách je dobrovolná. Je to práce navíc, která ukrajuje osobám zapojeným do činnosti ve školské radě volný čas. Angažovanost členů školských rad je jistě ovlivněna úrovní vzdělanosti, uvědoměním, pocitem důležitosti a v neposlední řadě motivací být prospěšný, užitečný, podílet se na změnách, přinášet nová konstruktivní řešení při správě školy, ale motivátorem může být též nespokojenost se stavem věci.

## **6 Volební řád**

Volební řád školské rady je dokument, který vydává zřizovatel. Zmocnění k tomu vyplývá z ustanovení § 167 odst. 2 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů v souladu s konkrétními ustanoveními podle typu zřizovatele. Kraj dle zákona č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů (§ 59 odst. 1 písm. i). Obce dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) ve znění pozdějších předpisů (§ 102 odst. 2 písm. b) a zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů (§ 68 odst. 2 písm. g) jde-li o hlavní město Praha, nebo (§ 94 odst. 2 písm. g) jde-li o městskou část).

Obsah volebního řádu školský zákon nespecifikuje. Každý zřizovatel jej zpracovává dle vlastního uvážení. Volební řád by měl však respektovat základní principy demokratických voleb. Tzn. zásadu rovného přístupu, přímé volby a tajného hlasování.

Z názvu dokumentu je patrné, k čemu je určen. Je namístě uvést, co k němu říká tvůrce zákona a další odborníci. Katzová ve svém výkladu zákona označuje volební řád jako procesní předpis, podle kterého probíhají volby členů školské rady, kteří jsou do své funkce voleni. Kolektiv autorů komentáře ke školskému zákonu z r. 2014 připomíná: „... volební řád nesmí stanovovat předpoklady pro výkon funkce nad rámec zákona (např. vztahem ke škole, získáním petice na podporu kandidatury apod.). Takové omezení by bylo nezákonné.“ „... musí zřizovatel dbát o to, aby volební řád nevytvářel žádné překážky bránící zvolení odpovídajícího počtu členů orgánu.“ (Rigel, F., Bahýlová, L., Kudrová, V., Moravec, O., Puškinová, M., 2014, s. 739).

V průběhu platnosti „nového“ školského zákona od r. 2005 bylo vzhledem k jeho novelizaci ustanovení týkajících se školské rady potřeba upravit i volební řád. Nejprve v roce 2009, kdy zákon č. 49/2009 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, doplnil ustanovení § 167 o odstavce 8 a 9. Zavedl institut předčasné volby a doplňkové volby a taxativně vymezil důvody pro skončení funkce člena školské rady před uplynutím funkčního období.

Další změny přinesl zákon č. 472/2011 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Z pohledu vlivu na stav textu volebního řádu se změna týkala zrušení podmínky pro samostatné zřízení školské rady při vyšší odborné škole (§ 167 odst. 1) a zavedení omezení pro pedagogické pracovníky, kteří nemohou být zvoleni za člena školské rady své školy, v níž učí, zákonnými zástupci nezletilých žáků a zletilými žáky a studenty ani jmenován zřizovatelem (§ 167 odst. 3). Rovněž zákon zavedl nové ustanovení s pravidlem pro zástupce pedagogických pracovníků a zástupce žáků resp. zákonných zástupců. Přestane-li být v pracovněprávním vztahu ke škole pedagogický pracovník nebo nezletilý žák nebo student přestane být žákem či studentem školy v průběhu funkčního období, skončí těmto zástupcům funkce člena školské rady. I v tomto případě bylo nutné provést příslušné úpravy volebního řádu školské rady.

Aktuální znění volebního řádu Ústeckého kraje, který je platný pro všechny organizace zřizované krajem je veřejně dostupné na:

[http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1682812](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1682812).

## **7 PRAKTICKÁ ČÁST**

Úvod této části práce se věnuje použité metodologii provedeného šetření a charakteristice vzorku respondentů. Na tuto část navazuje analýza a interpretace dat, které zpracovatelce práce respondenti poskytli. Současně jsou zde prezentována zjištění z pozorování a odpovědi na dílčí otázky a předpoklady. Sběr dat probíhal na území Ústeckého kraje v měsících prosinec 2015 a leden 2016.

## **8 Objekt výzkumného šetření**

Základní soubor pro určení počtu osob, které byly pro potřeby zkoumaného tématu osloveny, vycházel ze statisticky sumarizovaných a publikovaných informací zveřejňovaných každoročně odborem školství, mládeže a tělovýchovy Krajského úřadu Ústeckého kraje ve Statistické ročence na školní rok. Podkladem pro zpracování této neveřejné publikace (je určena pouze pro potřeby odboru a úřadu) jsou veškeré zahajovací protokoly škol a školských zařízení, které krajský úřad zpracovává. Z těchto údajů byl vybrán nereprezentativní vzorek respondentů pro dotazníkové šetření. Tabulka 1 prezentuje počet jednotlivých druhů škol zapsaných ve školském rejstříku za Ústecký kraj (pouze školy aktivní).

Tabulka 1 Počty škol v Ústeckém kraji

zřizovatel	okres	ZŠ	ZŠ při ŠZ	SŠ	Konzervatoř	VOŠ	celkem	%
Ústecký kraj	DC	5	2	15	0	2	24	
	CH	0	0	7	0	1	8	
	LT	5	0	10	0	2	17	
	LN	3	1	6	0	0	10	
	MO	2	1	7	0	1	11	
	TP	4	1	6	1	0	12	
	UL	2	1	8	0	1	12	
celkem		21	6	59	1	7	94	24,60
obec	DC	42	0	1	0	0	43	
	CH	35	2	1	0	0	38	
	LT	43	0	0	0	0	43	
	LN	35	1	0	0	0	36	
	MO	24	0	2	0	0	26	
	TP	30	0	1	0	0	31	
	UL	30	0	0	0	0	30	
celkem		239	3	5	0	0	247	64,70
církev	DC	1	0	1	0	0	2	
	TP	1	0	1	0	0	2	
celkem		2	0	2	0	0	4	1,00
soukromý subjekt	DC	4	0	1	0	0	5	
	CH	2	0	0	0	0	2	
	LT	1	0	6	0	1	8	
	LN	0	0	3	0	0	3	
	MO	2	0	7	0	0	9	
	TP	2	0	4	0	1	7	
	UL	0	0	3	0	0	3	
celkem		11	0	24	0	2	37	9,70
celkem v ÚK		273	9	90	1	9	382	

Zdroj: Statistická ročenka na školní rok 2014 - 2015 vydaná odborem školství, mládeže a tělovýchovy Krajského úřadu Ústeckého kraje (listopad 2014)

Předpokládá se, že počet škol koresponduje se stejným počtem školských rad.

Počet zástupců zřizovatele ve školských radách škol zřizovaných Ústeckým krajem k říjnu 2015 činil 140 osob. Údaj poskytl pracovník zařazený do odboru školství, mládeže a tělovýchovy Krajského úřadu Ústeckého kraje, do jehož gesce školské rady spadají.

Počet zástupců zřizovatele ve školských radách škol zřizovaných obcemi v Ústeckém kraji lze jen složitým způsobem zjistit. Obce takové informace nezveřejňují. Průzkumem webových stránek škol a z odpovědí v dotazníkovém šetření celkový průměr počtu členů v jedné školské radě činil 5,71 osoby. Při počtu 247 škol je to 1 410 všech členů. Kvalifikovaným odhadem odvozeným z tohoto počtu dosahuje jedna třetina připadající na zástupce zřizovatele ve školských radách obecních škol počtu 470 osob.

## 8.1 Metodologie výzkumného šetření

Ke kvantitativnímu šetření byly použity standardní techniky. Stěžejní byl dotazník a pro získání dalších poznatků byla použita metoda pozorování.

### Dotazník

Dotazníkové šetření je velmi používanou metodou umožňující rychlý a přímočarý sběr dat. Sebraná data je možné dále členit, zpracovávat a statisticky vyhodnocovat. Otázky v dotazníku byly formulovány tak, aby zpracovatelce poskytl možnost odpovědi na tři otázky:

1. Liší se školské rady mezi sebou svou úrovní podílu na řízení školy?
2. Lze z úrovně práce školské rady vysledovat odlišnosti související se zřizovatelem a velikostí školy?
3. Zajímají se zřizovatelé o výstupy z jednání školské rady?

Dále pak, aby po zpracování odpovědí respondentů bylo možné potvrdit či vyvrátit předpoklady formulované v úvodu bakalářské práce:

1. Školská rada se podílí na řízení školy.
2. Práce školských rad je pouze formální.
3. Školská rada malé obecní školy se častěji schází, předkládá řediteli smysluplné návrhy, konzultuje věci a pomáhá při organizování školních aktivit.

Před rozesláním dotazníků byla provedena pilotáž při neformálním společném rozhovoru s jedním členem školské rady jmenovaným za zřizovatele a jedním ředitelem školy. Šlo o ověření, zda jsou otázky srozumitelné a aby nebyly návodné. Vyšlo najevo, že tato přípravná část výzkumu byla opodstatněná. V průběhu společného vyplňování z 24 připravených otázek bylo třeba přeformulovat pro nejednoznačnost tři otázky, které byly rozvedeny dalšími třemi podotázkami. V dalších čtyřech případech byla provedena korekce formulace. Konečná verze dotazníku obsahovala celkem 27 otázek, které byly strukturovány do otázek uzavřených, polouzavřených i otevřených. Střídaly se otázky jednoduché se složitějšími.

Dotazník byl vytvořen v MS Excel formátu s odemčenými buňkami pro vyplňování. Dotazník byl společný pro ředitele i členy školských rad jmenovaných zřizovatelem. V úvodu dotazníku byla nápověda jak jej vyplňovat. Dotazník byl rozeslán respondentům s průvodním dopisem v elektronické podobě prostřednictvím e-mailu, aby míra nákladů pro jeho vyplnění a distribuci pro všechny účastníky byla minimální.

## Pozorování

Tato metoda byla zvolena jako doplnění k dotazníkovému šetření, která může přinést náhled problematiky do větší hloubky i podrobností a pro dokreslení vztahů. Pozorování bylo provedeno průzkumem webových stránek škol. Lze z nich vyčíst, zda je se školskou radou tzv. „počítáno“ mezi management školy. Například jaký „prostor“ škola školské radě na svých stránkách poskytuje. Současně byla využita k vyhledávání kontaktů pro oslovení členů školské rady jmenovaných zřizovatelem a zjištění počtů členů ve školských radách, zejména u škol zřizovaných obcemi. Analýza webových stránek byla prováděna z místa bydliště zpracovatelky. Zpracovatelka k pozorování užila adresářů škol a školských zařízení na stránkách Ústeckého kraje v sekci odboru školství, mládeže a tělovýchovy/vzdělávání/seznamy škol a ŠZ na adrese: <http://www.kr-ustecky.cz/seznamy-skol-a-sz/ds-65312/p1=204466>. Zde jsou kontakty na jednotlivé školy členěny podle zřizovatele a typu školy. V seznamech ovšem chybí odkazy na webové stránky. Tento nedostatek lze nahradit logickým odvozením z e-mailové adresy, nebo lze odkazy hledat na oficiálních stránkách měst a obcí. Stránky měst a obcí se dobře vyhledávají například na portálu [www.e-pusa.cz](http://www.e-pusa.cz). Jistě by bylo možno použít i různých vyhledávačů (např. [seznam.cz](http://seznam.cz), [google.cz](http://google.cz)). To ovšem předpokládá znalost názvů jednotlivých škol.

## 8.2 Charakteristika vzorku respondentů

Výzkum byl pro potřeby bakalářské práce prováděn dotazníkovým šetřením na území Ústeckého kraje. Objekt dotazovaných tvořily dvě skupiny osob – ředitelé škol a členové školských rad jmenovaní zřizovatelem. Vymezení těchto dvou skupin bylo dále rozděleno podle typu zřizovatele. Konkrétně ti s největším počtem zastoupení, tj. zřizovatel kraj a zřizovatel obec (míněno město i obec).

Statistická data pro určení kvalifikačního vzorku respondentů dle tabulky 1 této práce:

Počet škol v Ústeckém kraji je celkem 382 (školy všech druhů a všech typů zřizovatelů).

Počet škol zřizovaných krajem je 94 (z toho 21 ZŠ, 6 ZŠ při ŠZ, 59 SŠ, 1 Konzervatoř, 7 VOŠ).

Počet škol zřizovaných obcí je 247 (z toho 239 ZŠ, 3 ZŠ při ŠZ, 5 SŠ).

Počet škol zřizovaných církví je 4 (z toho 2 ZŠ, 2 SŠ).

Počet škol zřizovaných soukromými subjekty je 37 (z toho 11 ZŠ, 24 SŠ, 2 VOŠ).

Procentuální vyjádření poměru zřizovatel kraj činí 24,6% a zřizovatel obec činí 64,7% k celkovému počtu v kraji. Se zapojením ostatních zřizovatelů projekt nepočítá (10,7% zastoupení v kraji).

#### **Uvažování při výběru respondentů:**

Z možných respondentů v rámci jejich oslovení bylo původním záměrem oslovit 4 skupiny osob v zastoupení (ředitel školy a člen školské rady za zřizovatele). 2 skupiny podle zřizovatele (kraj/obec) a podle velikosti školy (malá/velká) též 2 skupiny osob. Při analýze velikosti školy vyvstalo dilema kvantifikace velikosti školy. Kdy je škola ještě malá a od jakého počtu žáků je škola už velká. Proto jsem se rozhodla neoslovovat školy z pohledu velikosti, ale řešit to identifikační otázkou v dotazníku.

Z jiných, už provedených šetření, jako zdroje poznatků pro mé určení počtu oslovených respondentů, jsem zjistila, že návratnost dotazníků byla od zástupců zřizovatele 79% a u ředitelů 74%. Lze očekávat tříčtvrtinovou návratnost. Z obavy o serióznost šetření jsem snížila předpokládanou návratnost na 50%. Ráda bych pracovala s 10 ti vyplněnými dotazníky od každé skupiny respondentů. Z takto uvažovaného vycházela potřeba oslovit nejméně dvojnásobné množství respondentů.

#### **Soubor oslovených respondentů:**

skupina ředitelů – náhodný výběr různých typů, sídla a velikosti školy

20 ředitelů škol zřizovaných krajem

20 ředitelů škol zřizovaných obcí/městem

skupina oslovených členů školských rad – výběr různých typů, sídla a velikosti školy odlišný od oslovených ředitelů

20 členů školských rad jmenovaných krajem

20 členů školských rad jmenovaných obcí/městem

#### **Skutečná návratnost dotazníků:**

8 ředitelů škol zřizovaných krajem

7 ředitelů škol zřizovaných obcí/městem

9 členů školských rad jmenovaných krajem

8 členů školských rad jmenovaných obcí/městem

Celkem se do dotazníkového šetření zapojilo 32 respondentů. Výtěžnost byla u jednotlivých skupin nižší, než jsem očekávala. Bez ohledu na respondenta a zřizovatele byla návratnost 40%.

## 9 Interpretace zjištění, vyhodnocení a shrnutí výsledků šetření

### 9.1 Dotazníkové šetření

Odpovědi respondentů na jednotlivé otázky v dotazníku byly zaznamenány do přehledů podle typu respondenta a zřizovatele. Takto vznikl souhrn odpovědí v tabulkovém formátu, který sloužil pro další analýzu.

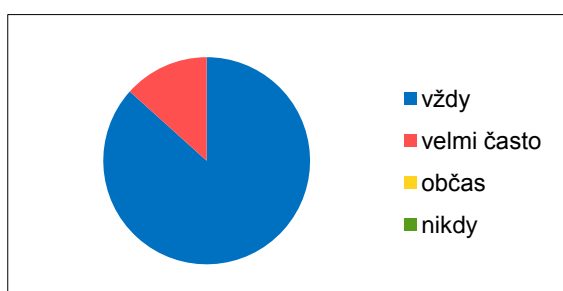
#### Výsledky šetření dle vybraných otázek v tabulce a grafu

Otázka 3	Jak často se ředitel školy účastní zasedání Vaší školské rady?							
	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
vždy	6	7	7	6	13	13	87%	76%
velmi často	1	1	1	2	2	3	13%	18%
občas	0	0	0	1	0	1	0%	6%
nikdy	0	0	0	0	0	0	0%	0%
celkem	7	8	8	9	15	17		

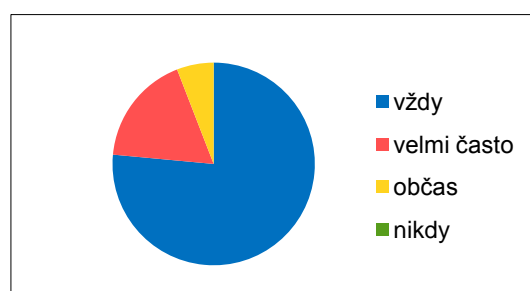
Je zaznamenán velmi vysoký výskyt odpovědí, že ředitel školy se účastní jednání školské rady vždy. Výsledek může svědčit o nesamostatnosti školské rady jednat a řešit problémy nebo naopak svědčí o poradenské úloze školské rady. Úvahy proč tomu tak je, mohou být velmi rozličné. Například chce mít ředitel zpětnou vazbu, nebo to považuje za důležité, aby byl školské radě při jejím jednání okamžitě k dispozici, anebo to je tak od počátku zavedené a jenom se v této praxi pokračuje. Z pohledu školské rady přítomnost ředitele na jednání může dodávat členům školské rady kult vážnosti. Možná by se při hlubším zkoumání zjistily zajímavé příčiny. Účast ředitele na jednání zobrazují grafy 1 a 2.

#### Účast ředitele školy na jednání ŠR podle zřizovatele

graf 1 Zřizovatel obec



graf 2 Zřizovatel kraj





**Otázky 4 a 5**

**Kolik členů se ve Vaší školské radě změnilo v průběhu funkčního období po vzdání se funkce?**

odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
0	0	0	0	0	0	0	0%	0%
1	1	2	1	3	2	5	100%	71%
2	0	1	0	1	0	2	0%	29%
<b>celkem</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>7</b>		

Z odpovědí nevyplývá podstatný výkyv ve složení školské rady. Jedná se o přirozenou změnu. Pouze u škol zřizovaných krajem došlo ke změně u dvou členů v průběhu volebního období a může být signálem pro zřizovatele, zda je ve škole vše v pořádku. Otázka byla vyslovena pro potvrzení stability fungování školské rady. V opačném případě může mít častější obměna členů školské rady negativní vliv na kontinuitu fungování rady. Naopak může mít i pozitivní vliv tzv. „obměny nové krve“. V obecné rovině velká fluktuace může mít negativní vliv na jakoukoliv práci, tedy i práci školské rady a potažmo i zhoršení výsledků školy.

**Otázka 6**

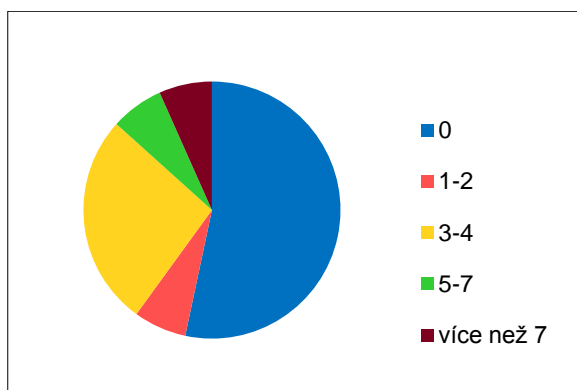
**Uved'te počet podnětů podaných Vaší školskou radou řediteli školy za poslední 2 školní roky.**

odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
0	5	3	3	3	8	6	53%	35%
1-2	0	3	1	4	1	7	7%	41%
3-4	1	1	3	1	4	2	27%	12%
5-7	0	1	1	1	1	2	7%	12%
více než 7	1	0	0	0	1	0	7%	0%
<b>celkem</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>17</b>		

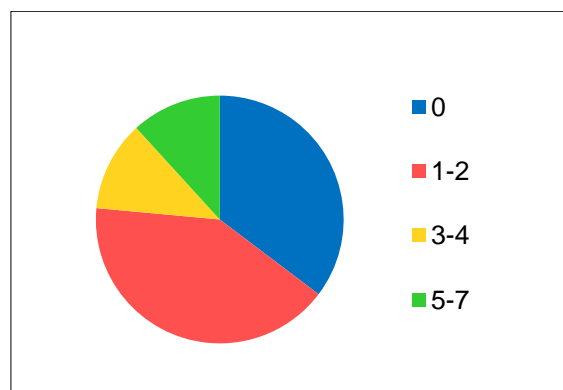
Nepodání žádného podnětu školské rady řediteli během dvou školních roků v takové míře, jak ukazují grafy 3 a 4, svědčí o pasivitě práce školské rady a v případě škol zřizovaných obcí je 53% poměrně jasný důkaz. Ve spojení s četností jednání, jak je uvedeno dále, o tom není pochyb.

### Počet podnětů podaných školskou radou řediteli školy za 2 školní roky

graf 3 Zřizovatel obec



graf 4 Zřizovatel kraj



#### Otázka 7

**Uved'te počet podaných návrhů na vyhlášení konkursu na ředitele školy Vaší školskou radou.**

odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
0	7	8	8	8	15	16	100%	94%
1	0	0	0	1	0	1	0%	6%
2	0	0	0	0	0	0	0%	0%
<b>celkem</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>17</b>		

Počet podaných návrhů školskou radou na vyhlášení konkurzu ve sledovaném období byl uplatněn pouze jednou a to na škole zřizované krajem. Ve spojitosti s otázkou 8 „Uved'te počet podaných návrhů na odvolání ředitele Vaší školskou radou zřizovateli školy za poslední 2 školní roky (dnes již není možné)“ je patrné, že tuto možnost školské rady nevyužily. Návrh na odvolání ředitele v průběhu dvou školních let nebyl podán ani jednou. Tento institut byl ze školského zákona od května 2015 vypuštěn.

### Otázka 9

		Jaká témata při jednání Vaší školské rady jste řešili během Vašeho funkčního období?							
odpovědi		ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
1	výroční zpráva o činnosti školy	7	8	8	9	15	17	100,0%	100,0%
2	školní řád	7	8	7	9	14	17	93,3%	100,0%
3	pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků	6	7	5	8	11	15	73,3%	88,2%
4	stipendijní řád	0	0	0	3	0	3	0,0%	17,6%
5	školní vzdělávací program	7	5	6	7	13	12	86,7%	70,6%
6	koncepce rozvoje školy	7	8	4	5	11	13	73,3%	76,5%
7	návrh rozpočtu	4	5	3	5	7	10	46,7%	58,8%
8	investiční plán	4	2	3	4	7	6	46,7%	35,3%
9	zpráva České školní inspekce	7	8	3	7	10	15	66,7%	88,2%
10	kázeň žáků	2	0	4	3	6	3	40,0%	17,6%
11	personální problematika školy	3	2	4	5	7	7	46,7%	41,2%
12	jiné	0	4	3	4	3	8	20,0%	47,1%
<b>Povinná (1.,2.,3.)</b>								<b>88,9%</b>	<b>96,1%</b>
<b>Nepovinná (ostatní)</b>								<b>47,4%</b>	<b>50,3%</b>

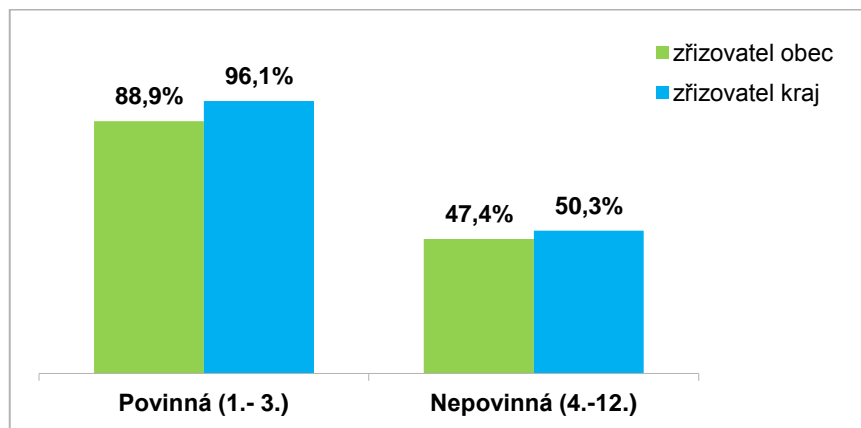
Respondenti ve svých odpovědích potvrdili, že se školské rady při svých jednáních zaměřují na témata ukládaná zákonem. I když stoprocentní pozornost je věnována pouze projednávání výroční zprávy o činnosti školy. U školního řádu a pravidel pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků tomu tak není. Může být, že se ve sledovaném období tyto dokumenty neprojednávaly.

Témata, která nejsou povinná, řeší školské rady výrazně méně často, některá jsou téměř opomíjena. Například kázeň žáků na školách zřizovaných krajem se věnují jen v 17%. Neřešení kázně žáků může mít fatální následky. Událost z počátku roku 2016 na Střední průmyslové škole v Praze 10, Na Třebešíně hovoří za vše.

Téma stipendijního řádu nelze srovnávat se základními školami, přesto je opomíjeno obdobně. Poskytování stipendia nejlepším žákům je nástroj, který by mohl žáky středních škol a studenty vyšších odborných škol motivovat k ještě lepším studijním výsledkům. Ústecký kraj v porovnání s jinými kraji dlouhodobě patří ke krajům s nevyhovujícími výsledky ve vzdělávání žáků a neuspokojivými výsledky u státní části maturit. Absenci stipendijního programu lze omluvit nedostatečnou solventností škol k poskytování stipendia a celé problematice financování školství.

Výsledek zkoumání poukazuje na častou formálnost práce školské rady. Porovnání zájmu o projednáváná témata ukazuje graf 5.

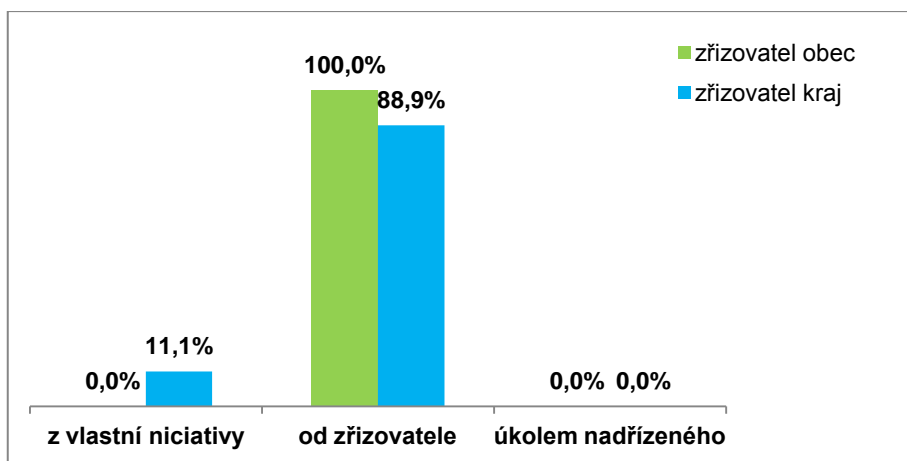
graf 5 Témata jednání školské rady podle zřizovatele



Otázka 10	Návrh na Vaše jmenování do školské rady byl?			
	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
odpovědi				
z vlastní iniciativy	0	1	0,0%	11,1%
od zřizovatele	8	8	100,0%	88,9%
úkolem nadřizového	0	0	0,0%	0,0%
celkem	8	9		

Tato otázka patřila pouze členům školské rady. Členové školské rady jmenování zřizovatelem jsou v drtivé většině navrženi zřizovatelem (viz graf 6). Ze zkušenosti pracovníka odboru školství, mládeže a tělovýchovy Krajského úřadu Ústeckého kraje vím, že návrhy na jmenování členů do školské rady přicházejí v největší míře z řad úředníků úřadu a to i z jiných odborů než školského. Menší část navrhuje jednotlivé politické kluby zastupitelů na základě výzvy Výboru pro výchovu vzdělávání a zaměstnanost Zastupitelstva Ústeckého kraje. Pouze v jednom případě návrh přišel z vlastní iniciativy. Složení či výběr zástupců zřizovatele ve školské radě může mít vliv na pasivitu a formálnost práce školské rady. Připomínám, že jde o 1/3 členů školské rady a je třeba brát v úvahu, že práce ve školské radě je činnost zcela dobrovolná a nehonorovaná.

graf 6 Jmenování člena do školské rady



**Otázka 11** „Musel zřizovatel za Vaši školskou radu projednávat některý klíčový dokument? (např. výroční zprávu, pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků, školní řád)“

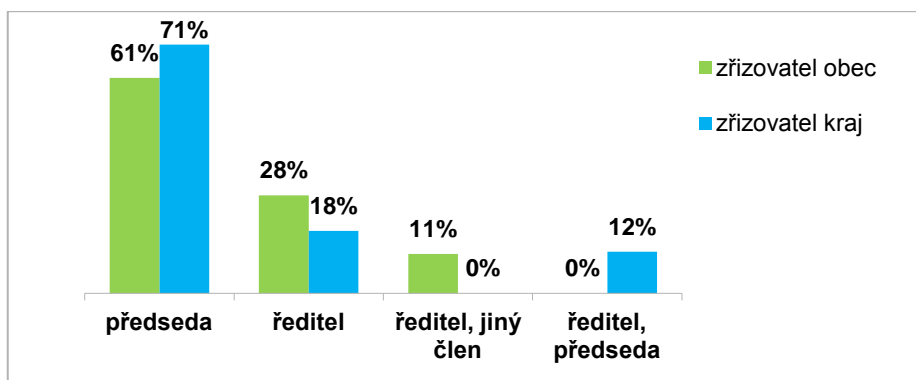
Ze všech 32 odpovědí byla tato situace řešena pouze v jednom městě a jednalo se o projednávání výroční zprávy. Potvrdilo se, že tento institut, který školský zákon umožňuje, není bezvýznamný.

<b>Otázka 12</b>		<b>Kdo svolává jednání školské rady? (kromě prvního, které svolává ředitel)</b>						
odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
předseda	4	5	7	7	11	12	61%	71%
ředitel	2	1	3	2	5	3	28%	18%
ředitel, jiný člen	2	0	0	0	2	0	11%	0%
ředitel, předseda	0	2	0	0	0	2	0%	12%
celkem	7	8	8	9	18	17		

Právní norma uvádí, že jednání školské rady svolává její předseda. Žádnou jinou alternativu nepřipouští. Z dotazníkového šetření se dovídáme, že jednání svolává i někdo jiný než předseda, nejčastěji ředitel školy (viz graf 7). Takové jednání je v rozporu se zákonem. Otázkou zůstává posouzení závažnosti takového prohřešku. Poukazuje to na formálnost práce školských rad a vlašný přístup členů školské rady podílet se na

produktivní práci ve školské radě. Svou roli v přístupu sehrává i erudovanost zainteresovaných členů školské rady. Ostatně jedna z odpovědí na otevřenou otázku 20 potvrzuje, že v praxi školskou radu nesvolává pouze předseda. Není na místě vytýkat ředitelům škol jejich aktivní přístup, lze pochopit, že tím projevují snahu mít věci v pořádku.

graf 7 Kdo jednání školské rady svolává podle zřizovatele



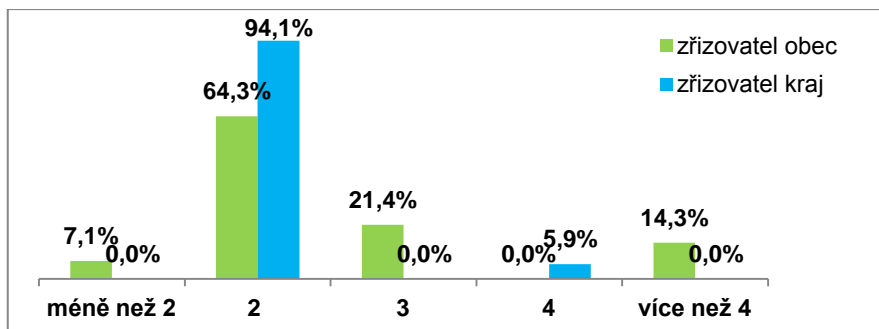
### Otázka 13

#### Počet jednání školské rady uskutečněných obvykle za jeden školní rok.

odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
méně než 2	1	0	0	0	1	0	7%	0%
2	4	7	5	9	9	16	64%	94%
3	1	0	2	0	3	0	21%	0%
4	0	1	0	0	0	1	0%	6%
více než 4	1	0	1	0	2	0	14%	0%
celkem	7	8	8	9	14	17		

Převážně se školská rada schází v nejmenší možné míře, kterou školský zákon ukládá, tj. dvakrát ročně (viz graf 8). Zjištěná frekvence je nedostatečná. Pro skutečné řízení školy s možnostmi řešení vážných aktuálních problémů by měla jednat školská rada alespoň jedenkrát za dva měsíce. Při dlouhých odstupech mezi jednáními ztrácí školská rada přehled o chodu školy a schopnost školu spoluřídít. Její práce se stává formální.

graf 8 Počet jednání školské rady za školní rok podle zřizovatele



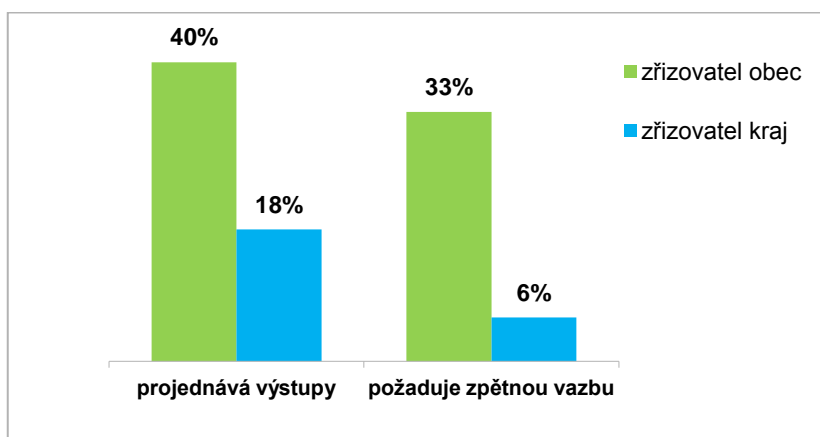
Otázky 14 a 15

Zájem zřizovatele o výstupy ze školské rady.

odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
projednává výstupy	3	3	3	0	6	3	40%	18%
požaduje zpětnou vazbu	2	1	3	0	5	1	33%	6%
počet odpovědí	7	8	8	9	15	17		

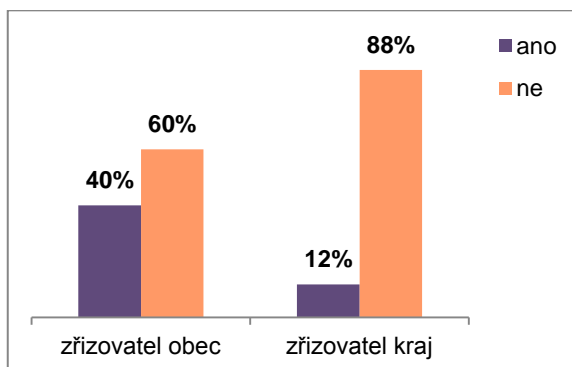
Výsledky poukazují na nezájem zřizovatelů o práci školských rad, zejména u krajského zřizovatele je výsledek alarmující (viz graf 9). U obecních zřizovatelů je patrný větší zájem o činnost a výstupy z jednání školské rady, ale i tak nedosahuje ani 50%.

graf 9 Zájem zřizovatele o výstupy ze školské rady podle zřizovatele



**Otázka 16** „Spoluřeší školská rada s ředitelem školy personální problematiku?“

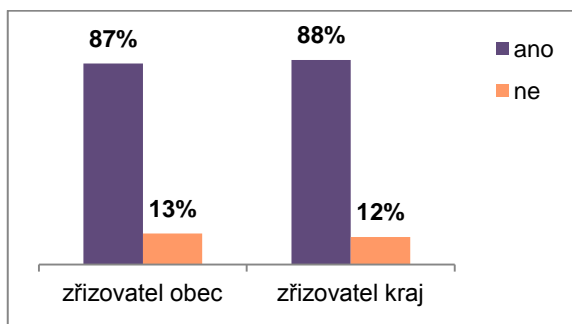
**graf 10** Spolupráce s ředitelem školy o personální otázce



Výsledek porovnání této křížové otázky 16 s odpověďmi na otázku 9 je zejména u respondentů zastupující krajského zřizovatele výrazně nižší. Pouze 12% z nich uvádí, že personální problematiku školy řeší s ředitelem (viz graf 10). V otázce 9 se respondenti vyjadřovali, jakými tématy se na jednání školské rady zabývají a personální problematiku zmiňují zástupci kraje ve větší míře (41,2%). Byť se personální otázkou školy školské rady na svých jednáních zabývají, s ředitelem školy ji řeší méně často. Nedochází zde k vzájemnému informování, školská rada s ředitelem školy v tomto případě dostatečně nekomunikuje. Faktor spolupráce zde chybí, a proto nelze hovořit o společném řízení školy.

**Otázka 17** „Přinášíte na jednání Vaší školské rady vlastní návrhy?“

**graf 11** Předkládání návrhů na jednání školské rady



Z grafu 11 je patrné, že školská rada o návrhy členů nemá nouzi. Členové školské rady jsou aktivní.

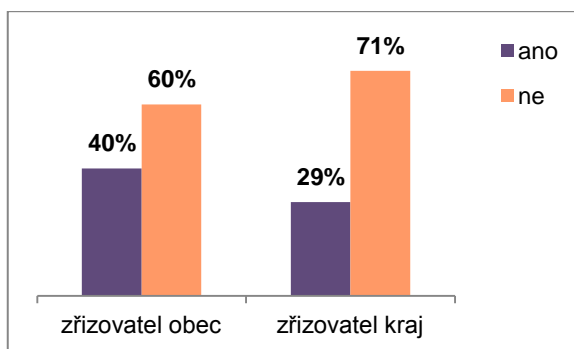


**Otázka 18** „Pořizuje Vaše školská rada pravidelně zápisy z jednání?“

Všichni respondenti odpověděli, že školská rada zápisy z jednání pořizuje.

**Otázka 19** „Zveřejňuje Vaše školská rada zápisy z jednání?“

**graf 12 Zveřejňování zápisů z jednání školské rady**



Z odpovědí respondentů vyplývá, že zveřejňování zápisů z jednání školské rady není silnou stránkou a příliš se neděje. Zvláště slabý je výsledek u školských rad krajského zřizovatele. Vypovídá to o tom, že školská rada o sobě informuje málo.

**Otázka 22** „Kolik členů má školská rada?“

Jednalo se o identifikační otázku s cílem zjistit průměrný počet členů ve školských radách a případně dále s výsledky pracovat. Bylo zjištěno, že školské rady škol zřizovaných obcí či městem jsou v průměru 6 ti členné a školské rady škol zřizovaných Ústeckým krajem mají v průměru 6,88 členů. To odpovídá obdobnému výsledku použité metody pozorování.

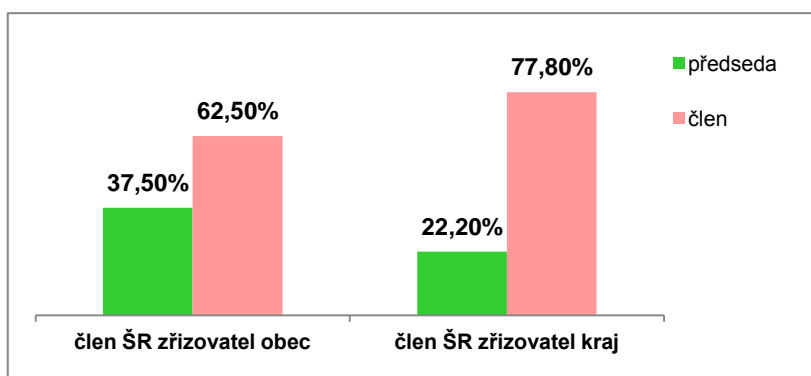
Otázka 23	Jste předsedou školské rady?			
	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj
odpovědi				
ano	3	2	37,5%	22,2%
ne	5	7	62,5%	77,8%
celkem	8	9		

Na tuto otázku odpovídali pouze členové školské rady. Zpracovatelka zjišťovala, kolik členů za zřizovatele předsedá školské radě a v jakém poměru.

Je věcí názoru, který zástupce je pro funkci předsedy školské rady nejvhodnější. Zástupce pedagogů se nabízí proto, že má nejbližší k dění ve škole. Z pohledu neotřelého vkladu do řízení školy to mohou být právě naopak členové zastupující žáky nebo zřizovatele. Vzhledem k různým profesím a zkušenostem mohou přinášet nové a jiné přístupy. Každá skupina má řediteli pro společné vedení školy co nabídnout. Je to potenciál, který je možné využít. Záleží však i na aktivitě jednotlivých členů ve školské radě.

V dostupném vzorku sedmnácti respondentů předsedové zaujímají menší část (viz graf 13). Převažují řadoví členové školské rady. Větší rozdíl je patrný u členů školské rady jmenovaných krajským zřizovatelem. Neznamená to, že by členové jmenovaní do školské rady zřizovatelem neměli ambice být předsedou, nebo že by byli pouhými „diváky“ ve školské radě. Jakou skupinu předsedové školských rad nejčastěji reprezentují, tazatelka nezjišťovala. Pro větší přínos práce školské rady pro zřizovatele by se dal očekávat vyšší než 1/3 podíl předsedů z členů školské rady za zřizovatele tj. více než 33%. V případě členů školské rady jmenovaných krajským zřizovatelem tomu tak není.

**graf 13 Počet předsedů a členů školské rady jmenovaných zřizovatelem**



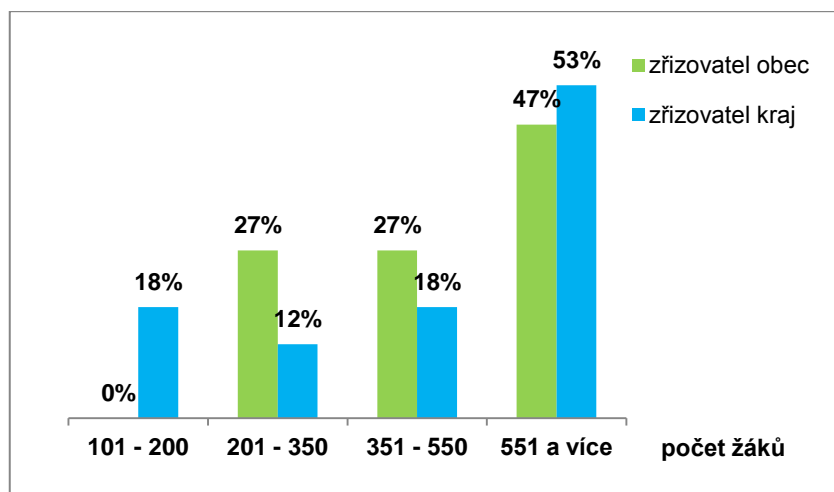
#### **Otázka 24**

#### **Kolik žáků má škola, ve které je ustanovena Vaše školská rada?**

odpovědi	ředitel zřizovatel obec	ředitel zřizovatel kraj	člen ŠR zřizovatel obec	člen ŠR zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj	zřizovatel obec	zřizovatel kraj
<b>méně než 100</b>	0	0	0	0	0	0	0%	0%
<b>101 - 200</b>	0	1	0	2	0	3	0%	18%
<b>201 - 350</b>	1	2	3	0	4	2	27%	12%
<b>351 - 550</b>	1	1	3	2	4	3	27%	18%
<b>551 a více</b>	5	4	2	5	7	9	47%	53%
<b>nevím</b>	0	0	0	0	0	0	0%	0%
<b>celkem</b>	7	8	8	9	15	17		

Tato identifikační otázka zjišťovala velikost školy podle počtu žáků a cílila k dalšímu využití pro určení malé a velké školy. Škála možností je z přehledu patrná. Za malou školu je považována škola do 200 žáků. Za velkou školu je považována škola od 551 a více žáků. Výsledný vzorek čítá 3 malé a 16 velkých škol bez ohledu na zřizovatele. Pro představu graf 14 zobrazuje tabulku k otázce 24 graficky.

**graf 14 Počet žáků školy podle zřizovatele**

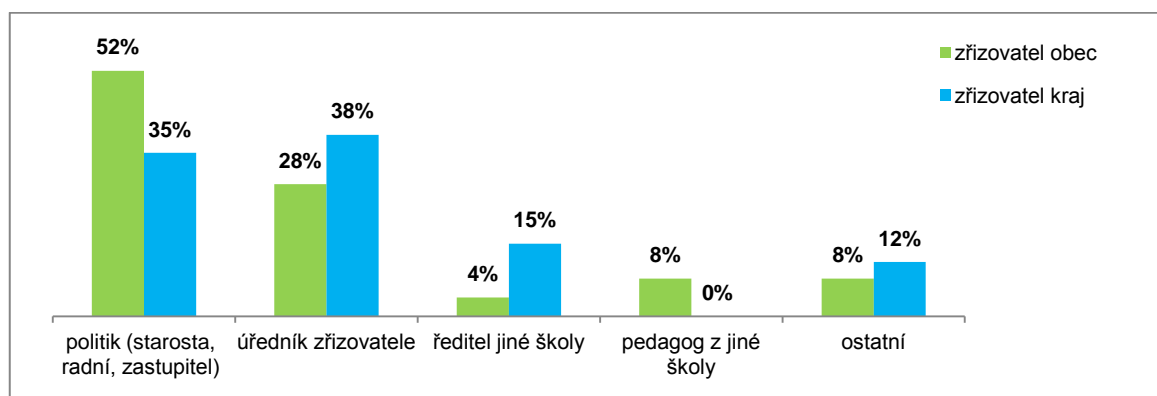


**Otázka 25 „Kdo je zřizovatelem školy?“**

Vzhledem k tomu, že dotazníky byly anonymní, posloužila tato otázka pro identifikaci pro správné zařazení do skupiny respondentů.

**Otázka 26 „Kdo je členem školské rady jmenovaný zřizovatelem?“**

**graf 15 Kdo jsou jmenovaní členové ve školské radě**



Z grafu 15 lze vysledovat, že ve školských radách obecních škol zasedá více jak polovina politických představitelů obce (města), druzí se umístili úředníci zřizovatele a po nich následují pedagogové, ostatní a ředitelé. Obec většinou zřizuje jednu školu a města podle jejich velikosti tři až deset škol. Je proto logické, že se ve školských radách angažují právě představitelé měst a obcí. Tento trend však nelze uplatnit ve školských radách krajských škol. Ústecký kraj ve školním roce 2014 - 2015 zřizoval 94 škol. V tomto případě jsou na prvním místě zastoupeni úředníci, následují je političtí představitelé a po nich jsou to ředitelé z jiných škol a lidé ostatních profesí. Ze znalosti věci je nutné zmínit, že do kategorie politiků jmenovaných do školské rady školy zřizované krajem spadají vedle krajských zastupitelů z větší části starostové, místostarostové a členové zastupitelstev z obcí, na jejichž území má škola své sídlo.

### **Otevřené otázky**

**Otázka 20** „Popište, co postrádáte při práci Vaší školské rady.“

Ze všech 32 respondentů se jich deset (31,3%) k otázce nevyjádřilo v poměru 7 osob reprezentujících obecní školy a 3 osoby z krajských škol. Je irelevantní se zabývat otázkou proč tomu tak je. Ostatní respondenty lze rozdělit do dvou skupin.

Jednu tvoří ti, kteří u školské rady postrádají větší iniciativu, smysluplnost, koncepčnost, vzájemnou vazbu, mají na školskou radu kritický názor a považují školskou radu za formální útvar. Vyjmenované a podobné názory sdílí 59,1% respondentů a to je převaha.

Druhou velmi malou skupinou jsou ti, kteří ve svých odpovědích vyjádřili jednoznačně pozitivní názor (2 osoby).

Samostatnou kapitolou, hodnou podrobit ji hlubšímu zkoumání, je stručná odpověď „nic“. Takových odpovědí se sešlo 7 z 22 (31,8%). Co znamená, že respondenti nepostrádají při práci školské rady nic? Vyjadřuje to spokojenost, že vše funguje, jak si představují? Je jejich spokojenost náležitá? Nebo jen nechtěli odpovědět negativně? Škoda, že dotazníková metoda na tyto ex post otázky zpracovateli neumožňuje získat odpovědi. Ponechme tuto odpověď prozatím na neutrální půdě. Následující otázka nám dá částečné vhlédnutí.

**Vybrala jsem několik otevřených zajímavých názorů.**

Ředitele obecní školy: „Pokud setkání nesvolá ředitel, rada se nesejde.“

Ředitele krajské školy: *“Postrádám kreativitu a aktivitu členů ŠR, většina odsedí, nepromluví a bez jakékoliv známky zájmu odejde.”*

Člena školské rady obecní školy: *postrádá “Vzájemnou vazbu a interakci mezi ŠR a zřizovatelem školy.”*

Člena školské rady krajské školy: *postrádá “Elementární znalosti členů ŠR o poslání ŠR dle školského zákona.”*

**Otázka 21** *„Popište, co byste změnil/a ve školském zákoně v části řešící školskou radu.“*

I v tomto případě se k otázce nevyjádřilo velké procento (34,4%) respondentů. Bylo jich ještě o 1 osobu více než v předchozí otázce. I zde převažují respondenti reprezentující obecní školy (8:3), kteří nevyužili možnost sdělení svého názoru.

V odpovědích převažoval negativní postoj ke školským radám (57,1%). Nejradikálnější přístup mají ti, kteří by školskou radu zrušili 2 z 21 odpovědí. 10 dalších respondentů by školskou radu ponechali jen jako možnost, nepovinný orgán, dobrovolné uskupení, nebo ji označili za nadbytečný orgán.

Se stávající úpravou v zákoně se ztotožňuje 8 osob (38,1%). Znamená to, že nechtějí žádné změny. Dovolím si parafrázovat ze scénáře OECD o příštím vývoji a budoucnosti školství, kdy jedna z možností je pokračování současného stavu tj. role a podoba se nemění. Nikdo nechce riskovat v přijímání radikálních změn.

Jen jeden respondent navrhoval konstruktivní změnu zákona.

**I zde uvádím několik zajímavých názorů.**

Ředitele obecní školy: *„Školská rada je pro školu jako další orgán nadbytečná.“*

Ředitele krajské školy: *“ŠR by měla být aktivní článek školy - organizuje, pomáhá, získává finance a hlavně má nějakou zodpovědnost.”*

Člena školské rady obecní školy: *“Více rozhodovacích pravomocí (i opětovnou možnost navržení odvolání ředitele), ŠR by měla být obdobou Dozorčí rady u komerčních subjektů, aktuálně v praxi ŠR jen bere na vědomí "stav věcí" či něco doporučí, ale není to závazné...”* a ještě jeden názor: *„...vypustila bych schvalování školního vzdělávacího programu. Členové školské rady většinou nejsou fundovaní pedagogové, kteří by mohli vzdělávací program po odborné stránce kvalifikovaně posoudit.”*

### Resumé obou otevřených otázek:

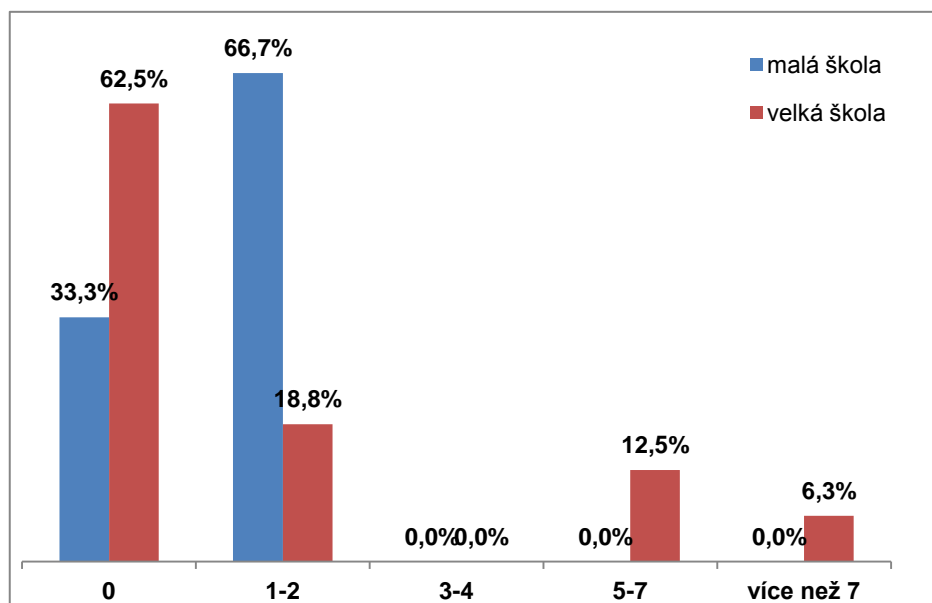
Z názorů respondentů - aktérů vyplývá, že školské rady v zásadě nefungují, příliš nepracují, jsou zbytečné a nepotřebné. Ze zjištěného nelze předpokládat, že by školská rada pomáhala při řízení školy. Stanovený předpoklad, že se školská rada na řízení školy podílí, se tak nepotvrdil. Naopak se potvrdilo, že práce školských rad je pouze formální.

### Zpracování některých odpovědí z pohledu malé školy (do 200 žáků) a velké školy (nad 550 žáků)

Otázka 6 z pohledu velikosti školy	Uved'te počet podnětů podaných Vaší školskou radou řediteli školy za poslední 2 školní roky.			
	malá škola	velká škola	malá škola	velká škola
0	1	10	33%	63%
1-2	2	3	67%	19%
3-4	0	0	0%	0%
5-7	0	2	0%	13%
více než 7	0	1	0%	6%
celkem	3	16		

Přehled a graf 16 jasně dokladuje, že školské rady velkých škol dvakrát častěji nepodávají řediteli školy žádné podněty. Velké školy vycházejí v tomto porovnání hůře. Je však třeba brát v úvahu, že počet malých škol ve vzorku (pouze 3) je statisticky nereprezentativní.

graf 16 Počet podnětů podaných školskou radou řediteli školy



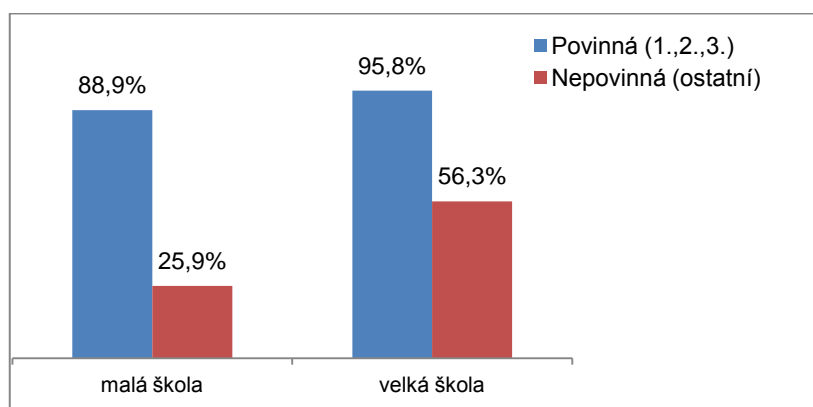
**Otázka 9**  
z pohledu velikosti škol

**Jaká témata při jednání Vaší školské rady jste řešili během Vašeho funkčního období?**

odpovědi		malá škola	velká škola	malá škola	velká škola
1	výroční zpráva o činnosti školy	3	16	100,0%	100,0%
2	školní řád	3	16	100,0%	100,0%
3	pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků	2	14	66,7%	87,5%
4	stipendijní řád	0	2	0,0%	12,5%
5	školní vzdělávací program	2	13	66,7%	81,3%
6	koncepce rozvoje školy	1	13	33,3%	81,3%
7	návrh rozpočtu	0	11	0,0%	68,8%
8	investiční plán	0	9	0,0%	56,3%
9	zpráva České školní inspekce	2	14	66,7%	87,5%
10	kázeň žáků	0	5	0,0%	31,3%
11	personální problematika školy	2	7	66,7%	43,8%
12	jiné	0	7	0,0%	43,8%
<b>Povinná (1.,2.,3.)</b>				<b>88,9%</b>	<b>95,8%</b>
<b>Nepovinná (ostatní)</b>				<b>25,9%</b>	<b>56,3%</b>

V rámci své kompetence výkonného charakteru školské rady projednávají vždy výroční zprávy a školní řád. Rozdíl v přístupu školské rady malé školy a velké školy k těmto tématům patrný není. Z dikce zákona ani nešlo očekávat jiný výsledek. U ostatních témat, která nejsou předmětem schvalovacího procesu, rozdíly existují. Na velkých školách je věnována pozornost návrhům rozpočtu školy, investičnímu plánu a koncepci rozvoje školy častěji. Přibližně stejně se obě skupiny věnují školním vzdělávacím programům a zprávám české školní inspekce. Větší zájem o personální problematiku školy projevují naopak školské rady malých škol. U nepovinných témat projednávaných školskou radou je v celkovém obrazu rozdíl mezi malou a velkou školou patrný (viz graf 17).

**graf 17 Témata jednání školské rady podle velikosti školy**

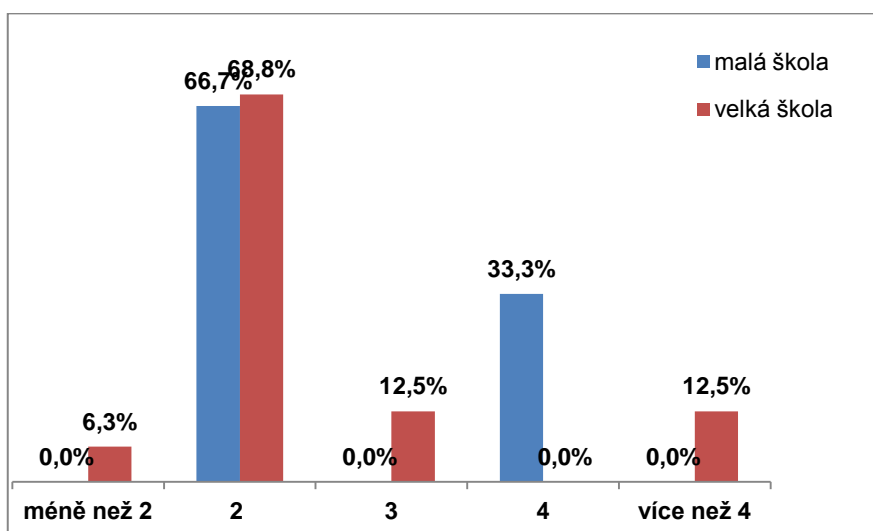


**Otázka 13**  
z pohledu  
velikosti škol

odpovědi	Počet jednání školské rady uskutečněných obvykle za jeden školní rok			
	malá škola	velká škola	malá škola	velká škola
méně než 2	0	1	0,0%	6,3%
2	2	11	66,7%	68,8%
3	0	2	0,0%	12,5%
4	1	0	33,3%	0,0%
více než 4	0	2	0,0%	12,5%
celkem	3	16		

Ani zde není patrný rozdíl mezi frekvencí jednání školské rady na malé a velké škole (viz graf 18). Opět je nejčastější výskyt dvě jednání za školní rok, tedy minimálně možný, jako u grafu 8. Výsledek vzhledem k nízkému počtu zastoupení malých škol nelze však vydávat za vážné dogma.

graf 18 Počet jednání školské rady podle velikosti školy



## 9.2 Pozorování

Prvotním důvodem pro průzkum webových stránek škol bylo zjištění, jestli jsou návštěvníci takových stránek informováni o existenci, činnosti a aktivitách školské rady. Dále pak jaká je forma poskytovaných informací a v jakém rozsahu. Nepřímo by takové pozorování poskytlo podklady pro předpoklad, že školská rada se na řízení školy podílí, nebo že školská rada funguje pouze formálně.



Podle upraveného marketingového rčení: „Kdo o sobě nedává vědět, jako by nebyl“ je jisté, že podílí-li se školská rada na správě školy, je součástí školy, je partnerem pro ředitele školy a je ve své činnosti aktivní, měla by zaujímat své místo na stránkách školy a měla by o sobě informovat. Minimálně proto, že její členové jsou ze dvou třetin volenými zástupci a zastupují své voliče. Volič by měl možnost být informován o činnosti svých zástupců a platforma webových stránek školy se nabízí jako prostor snadno dostupný pro všechny. Průzkumem by se odhalila reálná skutečnost.

Dalším impulzem použití metody pozorování bylo získat kontakty na členy školských rad jmenovaných zřizovatelem (respondenty), aby mohli být osloveni pro případné zapojení do dotazníkového šetření.

### **Sumarizace pozorování:**

Pro zaznamenávání zjišťovaných informací z internetu byla vytvořena excelová tabulka jako zdrojový přehled, do které byly postupně zapisovány jednotlivá zjištění.

První okruh se týkal existence prostoru pro školskou radu na webových stránkách školy s možnostmi:

- školská rada má prostor, aktivně jej využívá, kromě složení školské rady, pravidelně zveřejňuje zápisy z jednání školské rady a další informace,
- školská rada má prostor, ale je zveřejněno pouze složení školské rady,
- školská rada nemá prostor,
- webové stránky školy nedohádatelné.

Druhý okruh byl věnován identifikaci členů školských rad v členění:

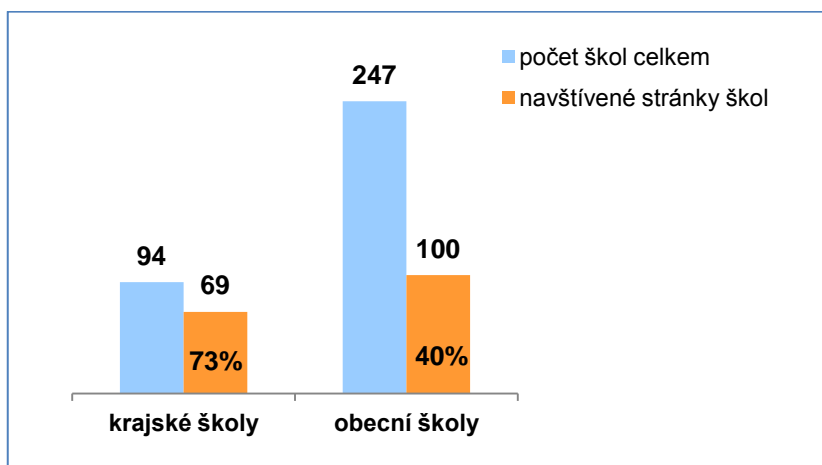
- identifikace členů s kontakty (jména, jakou skupinu zastupují a kontaktní údaje),
- identifikace členů bez kontaktů (jména, jakou skupinu zastupují),
- bez identifikace členů (pouze jména),
- o školské radě škola neinformuje (informace pouze ve výroční zprávě),
- o školské radě nelze nic zjistit,
- počet členů ve školské radě.

Tabulka 2 Počet navštívených webových stránek škol

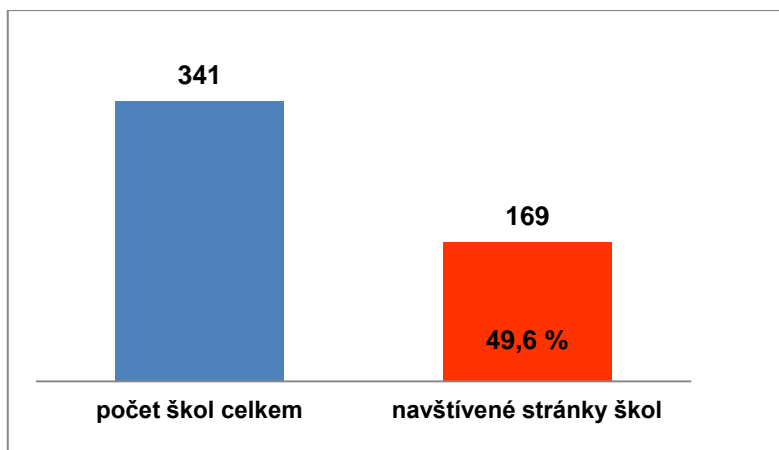
zřizovatel	okres	počet škol	navštívené stránky škol	%
Ústecký kraj	DC	24	16	67%
	CH	8	6	75%
	LT	17	13	76%
	LN	10	8	80%
	MO	11	9	82%
	TP	12	9	75%
	UL	12	8	67%
celkem kraj		94	69	73%
obec	DC	43	17	40%
	CH	38	13	34%
	LT	43	19	44%
	LN	36	11	31%
	MO	26	13	50%
	TP	31	14	45%
	UL	30	13	43%
celkem obec		247	100	40%
celkem		341	169	50%

Tabulka 2 zobrazuje přehled navštívených webových stránek škol v jednotlivých okresech v Ústeckém kraji rozdělený na školy zřizované krajem a školy zřizované obcí/městem. Tato výchozí data zobrazuje graf 19 a graf 20. Informace jsou posbírány z poloviny možných webových stránek škol.

Graf 19 Počet navštívených webových stránek škol graficky



**Graf 20 Celkový počet navštívených webových stránek škol graficky**



### **Deskripce grafů 21 a 22**

Oba grafy zobrazují procentní podíl jednotlivých zkoumaných možností poskytnutého prostoru na stránkách školy školské radě.

Je třeba zmínit, že vyhledávání informací o školské radě na stránkách škol nebylo jednoduché. Očekávání, že bude odkaz na školskou radu přístupný hned z hlavního panelu stránky školy, se nenaplnilo. Mnohdy byl prostor určený školské radě ukrytý. Nejčastěji se nacházel v informacích „pro rodiče“, nebo v rubrice „dokumenty“.

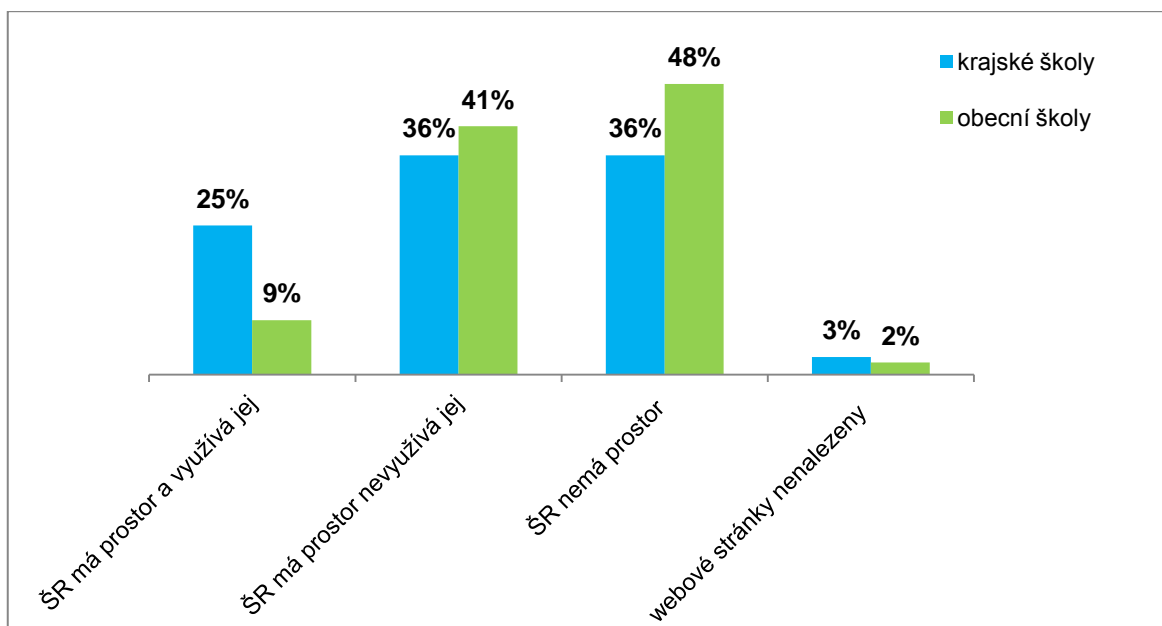
Z celkového počtu 169 navštívených stránek škol v Ústeckém kraji:

- Pouze 26 škol (z toho 17 škol zřizovaných krajem a 9 škol zřizovaných obcí/městem) má pro školskou radu vyčleněný prostor, ve kterém jsou zveřejněny zápisy z jednání školské rady, přijatá usnesení školskou radou, jmenovité složení školské rady, případně další aktivity školské rady.
- 66 škol (z toho 25 škol zřizovaných krajem a 41 škol zřizovaných obcí/městem) má pro školskou radu vyčleněný prostor, ale není dostatečně využíván. Informace se zde týkaly pouze složení školské rady, v lepším případě bylo uvedeno volební období.
- 73 škol (z toho 25 škol zřizovaných krajem a 48 škol zřizovaných obcí/městem) na svých webových stránkách prostor pro školskou radu nemají. Představuje to 43 % škol v kraji, což o něčem vypovídá.

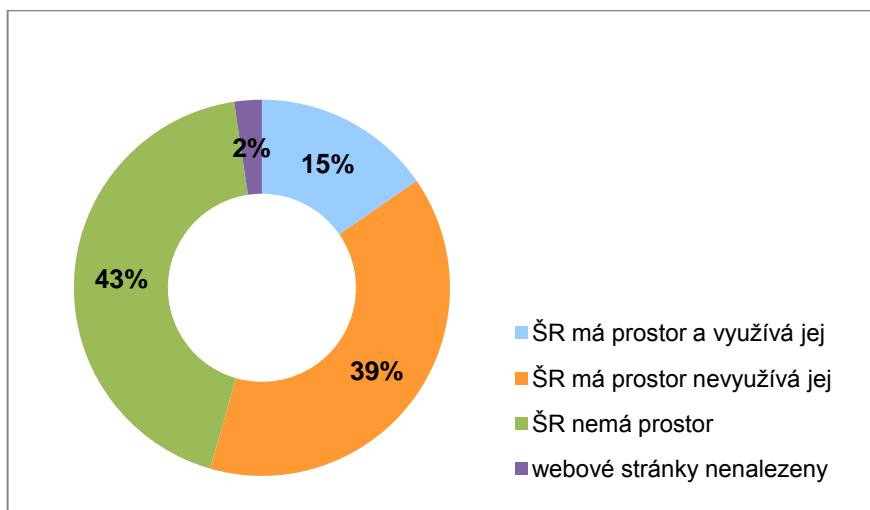
Počet škol z předešlých dvou odrážek, kde se o školské radě návštěvník mnoho nedozví dosahuje 82 %, jak je patrné z grafu 22. Takový podíl je významný pro konstatování, že činnost školských rad je formální.

- Ve 4 případech (z toho 2 školy zřizované krajem a 2 školy zřizované obcí/městem) webové stránky v době prováděného průzkumu nebyly dohledatelné žádným způsobem. Mohlo dojít k výpadku poskytovatele elektronického přístupu na stránky těchto škol, nebo má škola nedostatečné zabezpečení svých stránek.

**Graf 21 Existence prostoru pro školskou radu na webových stránkách škol**



**Graf 22 Sumarizace za Ústecký kraj**



### **Deskripce grafů 23 a 24**

Oba tyto grafy zobrazují procentní podíl věnovaný personálnímu složení školských rad na stránkách škol v Ústeckém kraji a v jakém rozsahu je o členech informováno.

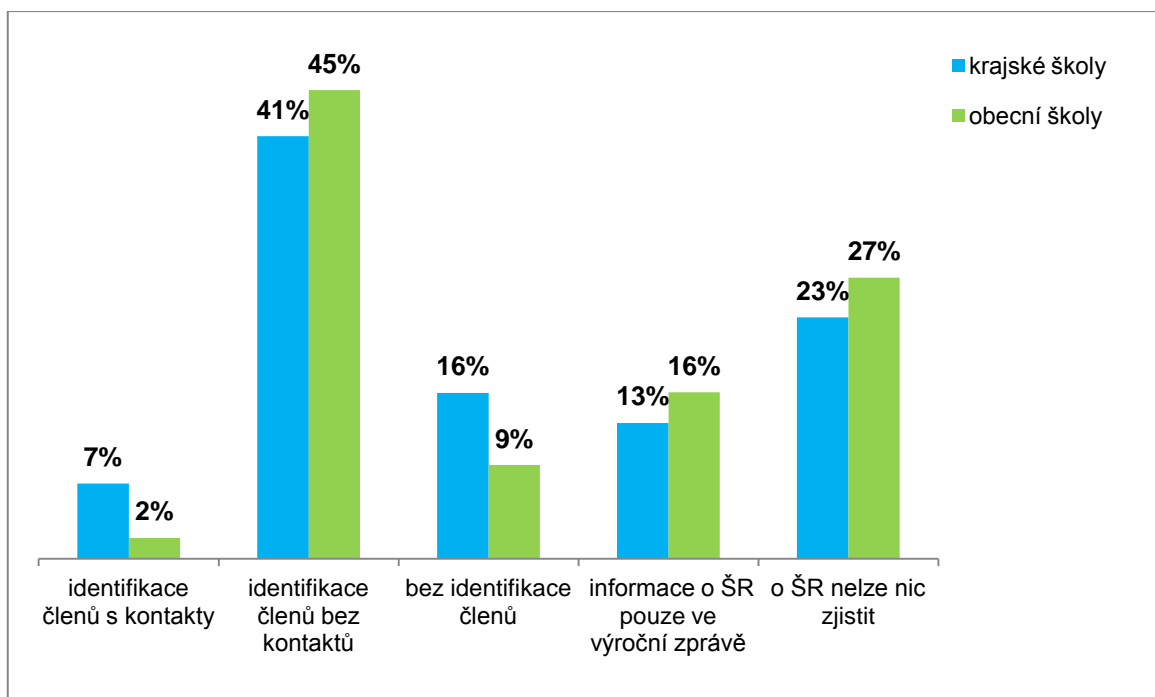
- 7 škol (z toho 5 škol zřizovaných krajem a 2 školy zřizované obcí/městem) zveřejňuje informaci o složení školské rady se jmény, kterou skupinu ve školské radě zastupují i s uvedenými kontakty na jednotlivé osoby.
- 73 škol (z toho 28 škol zřizovaných krajem a 45 škol zřizovaných obcí/městem) zveřejňuje jména členů školské rady s identifikací, jakou skupinu ve školské radě zastupují ale bez uvedení kontaktů.
- 20 škol (z toho 11 škol zřizovaných krajem a 9 škol zřizovaných obcí/městem) představuje školskou radu pouze jmény bez uvedení dalších podrobností.
- 25 škol (z toho 9 škol zřizovaných krajem a 16 škol zřizovaných obcí/městem) o školské radě neinformuje, v lepším případě je strohá informace skrytá v textu výroční zprávy o činnosti školy.
- Na 43 webových stránkách škol (z toho 16 škol zřizovaných krajem a 27 škol zřizovaných obcí/městem) se návštěvník o školské radě nedozví vůbec nic. Je to i tím, že školy svou výroční zprávu o činnosti školy ani nezveřejňují. Z provedeného průzkumu to činí z celkového počtu navštívených stránek jednu čtvrtinu. Takový ukazatel příliš nepotvrzuje předpoklad, že se školská rada podílí na řízení školy.

Tam, kde školská rada neměla žádný prostor na stránkách školy, objevovaly se informace o ní pouze ve výroční zprávě o činnosti školy za školní rok a to v rozmanité formě. V málo případech byla uvedena jména členů, a koho reprezentují. Ve většině byly informace o školské radě ve výročních zprávách neúplné. Někde to byl pouze seznam jmen, jinde byl uveden pouze počet členů bez jmen a příslušnosti, nebo pouze jméno předsedy školské rady.

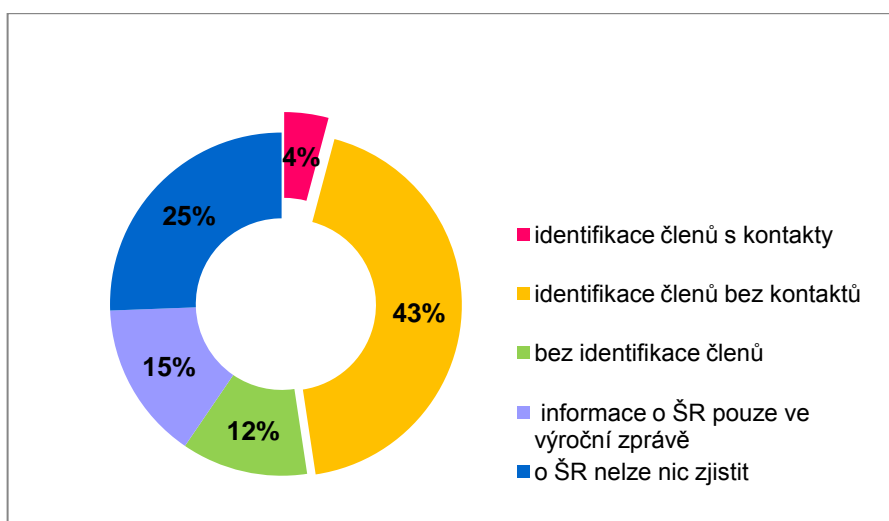
S nejbizarnějším textem jsem se setkala na jedné obecní škole. „*Školská rada má 6 členů (3 ženy, 3 muže)*.“ Víc se o školské radě na této škole zjistit nedalo.

Absence informací o existenci a činnosti školské rady pro návštěvníky stránek školy vzbuzuje pochybnost, zda takové školské rady pracují.

**Graf 23** Identifikace členů školských rad na webových stránkách škol



**Graf 24** Sumarizace za Ústecký kraj



### **Shrnutí pozorování:**

Pozorováním byla zmonitorována polovina webových stránek škol ze všech v Ústeckém kraji.

Z celkového vzorku navštívených internetových stránek pouze v patnácti procentech mají školské rady k dispozici prostor pro zveřejňování svých informací a jsou využívány. Čtenářům se v něm nabízejí zápisy z jednání školské rady, složení školské rady, případně

se dozví jaké kompetence školská rada má. Na stránkách některých obecních škol lze nalézt též zprávu o činnosti školské rady. Je třeba ale přiznat, a nebyl to ojedinělý případ, že stránky nebyly aktuální. Například poslední zápis z jednání školské rady byl z října roku 2012. Častější pak září roku 2014. V šesti případech bylo nalezeno chybné názvosloví. Školská rada byla prezentována jako „Rada školy“. Používání tohoto neplatného názvu jedenáct let od účinnosti školského zákona, je poněkud úsměvné. V jednom případě byl zápis z jednání školské rady proveden ředitelem školy. To už vede k zamyšlení. Ředitel školy dle platného zákona není a nesmí být součástí školské rady. Jednání se může účastnit pouze jako pozvaný host. Výskyt škol s dobře fungujícími internetovými stránkami a s aktuálními informacemi o činnosti školské rady se tak ještě snižuje. Přesto je možné říci, tam kde jsou stránky „živé“, ředitel školy školskou radu vnímá jako svého partnera. V opačném případě by pro ni na stránkách své školy místo neposkytl.

Dále výsledky z pozorování vypovídají o tom, že na svých webových stránkách téměř polovina škol, z celkového počtu navštívených stránek v kraji, školské radě neposkytuje žádný prostor. Z toho ve čtvrtině případů se na stránkách škol o školské radě nedá zjistit vůbec nic a třicet devět procent škol z celého vzorku sice proklik na školskou radu na stránkách má, ale školská rada jej nevyužívá. Vzhledem k významu školské rady, který jí přiznává školský zákon, to je poněkud varovná indicie. Školská rada na takových školách je patrně málo aktivní a nedostatečně plní svou funkci.

Znovu se vracím k rčení: „Kdo o sobě nedává vědět, jako by nebyl“. Výsledky jsou nelichotivé. Tímto se potvrzuje, že práce školských rad je formální a školské rady se na řízení školy podílí jen omezeně.

## 10 ZÁVĚR

Tato bakalářská práce vychází z předpokladu autorky, že školská rada funguje jako „převodová páka“. Má školská rada suplovat zřizovatele, pedagogické pracovníky a zákonné zástupce nezletilých žáků a zletilé žáky a studenty jako vyslaný posel, kontrolor, mentor, organizátor atp.? Současné platné právní normy poskytují dostatečný prostor obejít se i bez školské rady. Ředitel školy je odpovědný za všechny činnosti týkající se poskytování vzdělávání a školských služeb v žádané kvalitě. Ředitel školy zřizuje pedagogickou radu jako svůj poradní orgán. Pedagogickou radu tvoří všichni pedagogičtí pracovníci školy. Zřizovatel jmenuje ředitele školy a je na zřizovateli, koho si vybere a komu tuto zodpovědnost s důvěrou svěří. Zřizovatel škole poskytuje finanční prostředky na provoz a investice. Zřizovateli je umožněno provádět kontroly hospodaření a dodržování rozpočtové kázně. České školní inspekci je svěřena kontrola kvality vzdělávání na dané škole.

Je tedy ještě školská rada potřebná? Jaká úloha je jí svěřena? Jak fungují školské rady? Odpovědi na tyto otázky hledala tato bakalářská práce pomocí neoddiskutovatelných argumentů, tj. odkazů na platné právní předpisy v první části práce a provedeného dotazníkového šetření a použité metody pozorování v druhé polovině práce.

Zejména výsledky obou metod šetření v praktické části napomohly formulovat odpovědi na stanovené otázky a předpoklady.

- **Otázka první:** „*Liší se školské rady mezi sebou svou úrovní podílu na řízení školy?*“

Z vyhodnocených odpovědí dotázaných respondentů mohu říci, že **liší**.

Vyskytla se školská rada, která se sešla méně než dvakrát v roce a jsou školské rady (není jich mnoho), které se scházejí více než čtyřikrát za rok. Velké množství školských rad nepodává řediteli školy žádné podněty k řešení, ale je také školská rada, která podala více než sedm podnětů. Mnoho školských rad řeší výhradně povinná témata, na druhé straně je několik školských rad, které řeší všechna témata obsažená v dotazníku.

- **Otázka druhá:** „*Lze z úrovně práce školské rady vysledovat odlišnosti související se zřizovatelem a velikostí školy?*“

Odpověď zní **ano**. Šetření ukázalo trend, že se školské rady z obecních škol, zejména menších obcí, scházejí častěji. Procentuelně dvojnásobek školských rad z velkých škol nepodává žádné podněty řediteli školy. Nepovinná témata se řeší na velkých školách dvakrát častěji.



- **Otázka třetí:** „*Zajímají se zřizovatelé o výstupy z jednání školské rady?*“

**Ano, ale v omezené míře.** Průzkum ukázal, že pouze v některých případech dochází v nějaké formě ke zpětné vazbě mezi členem školské rady a zástupcem zřizovatele. Pouze v šesti procentech vyžaduje zpětnou vazbu zřizovatel kraj a v osmnácti procentech případů stejný zřizovatel projednává výstupy z jednání školské rady.

- **Předpoklad první:** „*Školská rada se podílí na řízení školy.*“

Jak již bylo prezentováno v kapitole vyhodnocení šetření, nenašla jsem žádné indicie pro potvrzení, že se školská rada na řízení školy podílí. Tento **předpoklad se nepotvrdil**. Pokud se podílí, tak pouze ve velmi omezené míře a jen v některých školských radách.

- **Předpoklad druhý:** „*Práce školských rad je pouze formální.*“

Formálnost školských rad byla potvrzena v mnohých otázkách a zjištěních. **Ano**, práce a funkčnost rad **je formální**.

- **Předpoklad třetí:** „*Školská rada malé obecní školy se častěji schází, předkládá řediteli smysluplné návrhy, konzultuje věci a pomáhá při organizování školních aktivit.*“

Tento předpoklad se **potvrdil zčásti**. Výsledky ukazují, že se školské rady malých obecních škol v menší míře skutečně scházejí častěji, ale nezaznamenala jsem kladné odpovědi respondentů k tvrzení, že školské rady přicházejí s vlastními návrhy, konzultují věci a pomáhají při aktivitách školy. Možná byl tento předpoklad nevhodně a široce formulován. Výchozí myšlenka, že se v otevřených a polootevřených otázkách respondenti více rozhovoří, nevyšla.

Cílem práce bylo zjistit, zda se školská rada podílí na řízení školy, v jakém rozsahu a jaký vliv na to má typ zřizovatele a velikost školy. **Cíl bakalářské práce byl splněn.** Všechny otázky byly zodpovězeny a všechny předpoklady byly ověřeny.

Zásadní informační a rozhodovací toky proudí mezi ředitelem školy a zřizovatelem. Školská rada se zde jeví jako boční produkt, přívěsek nebo přebytečný orgán, který nenese žádnou odpovědnost a současně má malé pravomoci ve své činnosti. Není škoda, že zákonodárce zřídil školské rady s malými pravomocemi a žádnou odpovědností? Takto ji více méně odsoudil k tomu, aby byla spíše poradním orgánem ředitele školy. Což při dobré

sestavě členů školské rady a spolupráci s ředitelem může přinášet prospěch pro chod školy a kvalitu vzdělávání.

Jestliže chtěl zákonodárce zřídit školskou radu jako exekutivní orgán s pravomocemi a odpovědnostmi obdobnými jako jsou představenstva a dozorčí rady obchodních korporací, pak měl školskou radu zřídit naprosto jinak. A to je velká škoda, protože tak mohl odlehčit zejména krajským radám, obecním radám a starostům při řízení jimi zřizovaných organizací.

Absit invidia verbo (nebudiž vykládáno za zlé). Jedenáctičlenný výkonný orgán kraje v oblasti samostatné působnosti (rada kraje) řídí sto škol a školských zařízení a k tomu další krajem zřizované organizace působící v oblastech sociální, kulturní, zdravotní a jiných. Otázkou je, zda členům krajské rady zbývá dost času na skutečné řízení zřizovaných organizací. V tomto kontextu se školská rada nabízí jako alternativa zastupující zřizovatele.

Povinná školská rada působí na poli vzdělávací soustavy již jedenáct let. Za tu dobu byla její funkčnost prověřena a všichni zainteresovaní získali konkrétní zkušenosti ze vzájemné spolupráce. Nejčastěji v odpovědích respondentů zaznívalo, že školskou radu nikdo nechce a preferuje se názor, aby školská rada byla jen nepovinným orgánem. Není proto čas na revizi stávajícího stavu a provedení změny školského zákona v této věci? Osobně vidím dvě cesty, kterými se vydat.

První: zrušit povinnost zřizovat školské rady a ponechat možnost dobrovolného vzniku školské rady na škole.

Druhá: posílit školské radě pravomoci, jasněji a přesněji je definovat, ale přidat i odpovědnost členů školské rady za jejich rozhodování.

Zjištění mohu též formulovat následovně: Když školská rada nezasedá, nic se neřeší, ředitel má klid, zřizovatel má klid, nevznikají konflikty.

Mým záměrem je v této bakalářské práci poskytnout čtenářům shrnutí všech možných odpovědí na otázky, které si může zřizovatel, předseda i člen školské rady, ředitel a širší management školy ve vztahu ke školské radě pokládat. Snažila jsem se v ní popsat a rozebrat některé souvislosti a případy fungování školských rad. Výsledky lze využít jako doporučení a inspiraci pro všechny zainteresované.

Věřím, že jim pomůže se v problematice školských rad zorientovat a také, že z formálních schůzí školských rad se stanou schůzky členů školských rad častější, tvůrčí, účelnější a jak rád říkal pan prezident Václav Havel „smysluplnější“.

## 11 Seznam použitých informačních zdrojů

- **Literatura**

POL, Milan, *Škola v proměnách*. Brno: Masarykova univerzita, 2007, ISBN 978-80-210-4499-9

RÝZNAR, Ladislav, *Řízení školy v krizových situacích*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010, ISBN 978-80-7314-211-7

KATZOVÁ, Pavla, *Školský zákon. Komentář. Pavla Katzová*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2008, nakladatelství ASPI. ISBN 978-80-7357-412-3

O'SHEA, Karen, *Slovník pojmů k výchově k demokratickému občanství: výchova k demokratickému občanství 2001-2004: rozvoj vzájemného porozumění*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012, ISBN 978-80-210-5818-7

POL, Milan, RABUŠICOVÁ, Milada, NOVOTNÝ, Petr, a kol. *Demokracie ve škole*. 1. vyd. Brno, Masarykova univerzita, 2006, ISBN 80-210-4210-9

LHOTKOVÁ, Irena, TROJAN, Václav, KITZBERGER, Jindřich, *Kompetence řídicích pracovníků ve školství*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012, ISBN 978-80-7357-899-2

RIGEL, Filip, BAHÝLOVÁ, Lenka, KUDROVÁ, Veronika, MORAVEC, Ondřej, PUŠKINOVÁ, Monika, *Školský zákon. Komentář*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014, ISBN 978-80-7400-550-3

- **Další relevantní zdroje**

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 49/2009 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 472/2011 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 82/2015 Sb., kterým se mění zákon 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství, ve znění pozdějších předpisů

9/2009 Sb.

Zákon č. 139/1995 Sb., kterým se mění a doplňuje zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství

Zákon č. 132/2000 Sb., o změně a zrušení některých zákonů souvisejících se zákonem o krajích, zákonem o obcích, zákonem o okresních úřadech a zákonem o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů

Ústavní zákon č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 157/2000 Sb. o přechodu některých věcí, práv a závazků majetku České republiky do majetku krajů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů

Vyhláška č. 54/2005 Sb. o náležitostech konkursního řízení a konkursních komisích

KATZOVÁ, Pavla, Systém ASPI - stav k 23.6.2015, text komentáře zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

TROJAN Václav, Praha, článek „Institucionální odpovědnost“, časopis Řízení školy, 1/2015

PEKÁRKOVÁ, Martina., Praha, článek „Školská rada“, časopis Řízení školy, 5/2013

Statistická ročenka na školní rok 2014 - 2015 vydaná odborem školství, mládeže a tělovýchovy Krajského úřadu Ústeckého kraje (listopad 2014)

Sněmovní tisk č. 602, Poslanecká sněmovna, 2004, Vládní návrh na vydání zákona o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), dostupné na: <http://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?o=4&ct=602&ct1=0>

Výroční zpráva České školní inspekce za školní rok 2013/2014, Praha 2014, dostupné na: <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocni-zpravy/Vyrocni-zprava-Ceske-skolni-inspekce-za-skolni-rok>

ABZ.cz: slovník cizích slov dostupné na: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/>

Zápis ze 17. schůze výboru pro vědu, vzdělání, kulturu, mládež a tělovýchovu, konané dne 2. září 1993 od 10.00 hod. v budově Poslanecké sněmovny Parlamentu, Sněmovní 4, Praha 1, dostupné na: <http://www.psp.cz/eknih/1993ps/vybory/vvdkm/zapis/zk017.htm>

## **12 Seznam příloh**

Příloha 1 – Dotazník

Příloha 2 – Průvodní dopis k dotazníku

Příloha 3 – Seznam zkratek

## Příloha 1 – Dotazník

### Dotazník pro zpracování bakalářské práce s názvem:

*Školská rada, nástroj řízení školy z pohledu zřizovatele*

*své odpovědi označujte v políčku křížkem (x) nebo číslicí*

1 Jak dlouho pracujete ve školské radě? (ředitel školy nevyplňuje)

--	--

2 Kolik let pracujete ve funkci ředitele školy? (člen ŠR nevyplňuje)

--	--

3 Jak často se ředitel školy účastní zasedání Vaší školské rady?

	vždy
	velmi často
	občas
	nikdy

4 Vzdal se ve Vaší školské radě nějaký člen funkce v průběhu funkčního období?

	ano
	ne
	nevím

5 Pokud ano, kolik členů se z tohoto důvodu změnilo?

	jeden
	dva
	tři
	čtyři
	více než čtyři

6 Uved'te počet podnětů podaných Vaší školskou radou řediteli školy za poslední 2 školní roky.

--	--

7 Uved'te počet podaných návrhů na vyhlášení konkursu na ředitele školy Vaší školskou radou zřizovateli školy za poslední 2 školní roky.

--	--

8 Uved'te počet podaných návrhů na odvolání ředitele Vaší školskou radou zřizovateli školy za poslední 2 školní roky (dnes již není možné).

--	--



**9 Jaká témata při jednání Vaší školské rady jste řešili během Vašeho funkčního období?** (označte každou odpověď, která platí)

(ředitel odpovídá pokud má takové informace)

<input type="checkbox"/>	výroční zpráva o činnosti školy	
<input type="checkbox"/>	školní řád	
<input type="checkbox"/>	pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků	
<input type="checkbox"/>	stipendijní řád	
<input type="checkbox"/>	školní vzdělávací program	
<input type="checkbox"/>	koncepce rozvoje školy	
<input type="checkbox"/>	návrh rozpočtu	
<input type="checkbox"/>	investiční plán	
<input type="checkbox"/>	zpráva České školní inspekce	
<input type="checkbox"/>	kázeň žáků	
<input type="checkbox"/>	personální problematika školy	
<input type="checkbox"/>	jiné (stručně popište)	

**10 Návrh na Vaše jmenování do školské rady byl?** (ředitel školy nevyplňuje)

<input type="checkbox"/>	z vlastní iniciativy
<input type="checkbox"/>	od zřizovatele
<input type="checkbox"/>	úkolem nadřízeného

**11 Musel zřizovatel za Vaší školskou radu projednávat některý klíčový dokument?**

(např. výroční zprávu, pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků, školní řád, stipendijní řád)

<input type="checkbox"/>	ano (uved'te jaké)	
<input type="checkbox"/>	ne	

**12 Kdo svolává jednání školské rady?** (kromě prvního, které svolává ředitel)

<input type="checkbox"/>	ředitel
<input type="checkbox"/>	předseda školské rady
<input type="checkbox"/>	jiný člen školské rady

**13 Kolik zasedání Vaší školské rady se zpravidla uskuteční za jeden školní rok?**

<input type="checkbox"/>	méně než dvě
<input type="checkbox"/>	dvě
<input type="checkbox"/>	tři
<input type="checkbox"/>	čtyři
<input type="checkbox"/>	více než čtyři

**14 Projednává člen školské rady jmenovaný zřizovatelem výstupy z jednání školské rady s dalšími zástupci zřizovatele?** (např. kolegu, nadřízeným, politikem)

(ředitel odpovídá pokud má takové informace)

<input type="checkbox"/>	ano (uved'te s kým)	
<input type="checkbox"/>	ne	

**15 Požaduje zřizovatel od svého zástupce ve školské radě nějakou zpětnou vazbu?**

(ředitel odpovídá pokud má takové informace)

<input type="checkbox"/>	ano (uvedte v jaké formě)	
<input type="checkbox"/>	ne	

**16 Spoluřeší školská rada s ředitelem školy personální problematiku?**

<input type="checkbox"/>	ano
<input type="checkbox"/>	ne

**17 Přinášíte na jednání Vaší školské rady vlastní návrhy?**

<input type="checkbox"/>	ano
<input type="checkbox"/>	ne

**18 Pořizuje Vaše školská rada pravidelně zápisy z jednání?**

<input type="checkbox"/>	ano
<input type="checkbox"/>	ne

**19 Zveřejňuje Vaše školská rada zápisy z jednání?**

<input type="checkbox"/>	ano (napište jakým způsobem a kde)	
<input type="checkbox"/>	ne	

**20 Popište, co postrádáte při práci Vaší školské rady? (stručně popište Váš názor)**

--

**21 Popište co byste změnil/a ve školském zákoně v části řešící školskou radu?**

--

**22 Kolik členů má školská rada?**

<input type="checkbox"/>	tři
<input type="checkbox"/>	šest
<input type="checkbox"/>	devět
<input type="checkbox"/>	více

**23 Jste předsedou školské rady? (ředitel školy nevyplňuje)**

<input type="checkbox"/>	ano
<input type="checkbox"/>	ne

**24 Kolik žáků má škola, ve které je ustanovena Vaše školská rada?**

<input type="checkbox"/>	méně než 100
<input type="checkbox"/>	101-200
<input type="checkbox"/>	201-350
<input type="checkbox"/>	351-550
<input type="checkbox"/>	551 a více
<input type="checkbox"/>	nevím

**25 Kdo je zřizovatelem školy?**

<input type="checkbox"/>	kraj
<input type="checkbox"/>	obec

**26 Kdo je členem školské rady jmenovaný zřizovatelem?** (označte každou odpověď, která platí)  
(ředitel odpovídá pokud má takové informace)

<input type="checkbox"/>	politik (starosta, radní, zastupitel)
<input type="checkbox"/>	úředník zřizovatele
<input type="checkbox"/>	ředitel jiné školy
<input type="checkbox"/>	pedagog z jiné školy
<input type="checkbox"/>	ostatní

**27 Přejete si zaslat elektronickou verzi hotové bakalářské práce?**

<input type="checkbox"/>	ano (uveďte e-mailovou adresu)	
<input type="checkbox"/>	ne	

**Děkuji za Váš čas a vstřícnost.**

*Jana Mayerová, studentka 3. ročníku  
bakalářského studia Školského managementu  
na Univerzitě Karlově Praha*

## **Příloha 2 – Průvodní dopis k dotazníku**

[e-mailovou poštou](#)

Předmět: Dotazník pro bakalářskou práci

Vážená paní ředitelko, vážený pane řediteli,

**Vážená členko a vážený člene školské rady,**

jsem posluchačkou 3. ročníku bakalářského studia Školský management na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Dovoluji si Vám poslat v příloze dotazník s prosbou o jeho vyplnění. Údaje z dotazníku poslouží jako podklad pro zpracování mé bakalářské práce s názvem Školská rada, nástroj řízení školy z pohledu zřizovatele. Šetření je zcela anonymní, Vaše jméno ani název školy nebude nikde uveden.

Dotazník se skládá z 27 otázek různého typu. Je určen jak pro ředitele škol, tak členy školské rady jmenované zřizovatelem. Vyplňování je jednoduché a zabere Vám cca 10 minut. Návod, jak dotazník vyplňovat je v úvodu dotazníku.

Ráda bych zpracování vyplněných dotazníků věnovala vánoční prázdniny. Uvítám jeho vrácení nejpozději do 15. prosince 2015 v elektronické podobě na mou e-mailovou adresu. Děkuji Vám za vstřícnost a Váš čas věnovaný vyplňování tohoto dotazníku.

S pozdravem

Jana Mayerová

[mayerova.jan@seznam.cz](mailto:mayerova.jan@seznam.cz)

### **Příloha 3 – Seznam zkratk**

apod.	A podobně
ASPI	Automatizovaný systém právních informací
atp.	A tak podobně
č.	Číslo
č.j.	Číslo jednací
ČR	Česká republika
DC	Okres Děčín
CH	Okres Chomutov
LN	Okres Louny
LT	Okres Litoměřice
MO	Okres Most
MS Excel	Microsoft Excel (tabulkový procesor)
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
např.	Například
odst.	Odstavec
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
písm.	Písmeno
s.	Stránka
srov.	Srovnat, srovněj
Sb.	Sbírka zákonů
SŠ	Střední škola
ŠR	Školská rada
tj.	To je, To jest
TP	Okres Teplice
tzn.	To znamená
tzv.	Tak zvaně
ÚK	Ústecký kraj
UL	Okres Ústí nad Labem
VOŠ	Vyšší odborná škola
ZŠ	Základní škola
ZŠ při ŠZ	Základní škola při školském zařízení